



Strategies for Human Resource Development to Improve Employee Performance at the Tigapanah District Office

Liza Altha Gracia Br Ginting^{1*}, Menanti Br Sembiring², Benni Purba³
Universitas Quality Berastagi

Corresponding: Liza Altha Gracia Br Ginting lizaltha628@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Human Resource Development, Organizational Strategy, Employee Performance, Public Service, Government Agencies

Received: 19, April

Revised: 20, May

Accepted: 30, June

©2026 Ginting, Sembiring, Purba:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to analyze human resource development strategies for improving employee performance at the Tigapanah Subdistrict Office. The concepts used include human resource development and employee performance. The study employs a descriptive qualitative approach, with informants consisting of the Subdistrict Head, the Subdistrict Secretary, Division Heads, Section Heads, and employees of the Tigapanah Subdistrict Office. Data were collected through interviews, observations, and documentation during the 2025 research period, and then analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study indicate that training, mentoring, task allocation, and reward and punishment systems can improve employee performance. However, budget constraints, limited training time, and differences in employee capabilities remain obstacles that need to be addressed to improve the quality of public services.

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Tigapanah

Liza Altha Gracia Br Ginting^{1*}, Menanti Br Sembiring², Benni Purba³

Universitas Quality Berastagi

Corresponding: Liza Altha Gracia Br Ginting lizaltha628@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Kata Kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Strategi Organisasi, Kinerja Pegawai, Pelayanan Publik, Instansi Pemerintahan

Diterima: 19, April

Direvisi: 20, May

Disetujui: 30, June

©2026 Ginting, Sembiring, Purba:

This is an open-access article

distributed under the terms of the

[Creative Commons Atribusi 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

[Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Tigapanah. Konsep yang digunakan meliputi pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan informan yang terdiri atas Camat, Sekretaris Camat, Kepala Subbagian, Kepala Seksi, dan pegawai Kantor Camat Tigapanah. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi selama periode penelitian tahun 2025, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pembinaan, pembagian tugas, serta sistem reward dan punishment mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun, keterbatasan anggaran, waktu pelatihan, dan perbedaan kemampuan pegawai masih menjadi kendala yang perlu diatasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sektor publik, kualitas SDM menjadi aspek penting karena berkaitan langsung dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Menurut (Wibowo, 2021), SDM merupakan motor penggerak organisasi yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan lembaga. Oleh karena itu, instansi pemerintahan dituntut untuk memiliki pegawai yang kompeten, profesional, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan lingkungan kerja yang dinamis. Kantor Camat Tigapanah sebagai salah satu instansi pemerintahan di Kabupaten Karo memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat di tingkat kecamatan. Pelaksanaan pelayanan yang cepat, tepat, dan akuntabel sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawai. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2025, Kantor Camat Tigapanah memiliki 22 orang pegawai yang terdiri atas 16 pegawai laki-laki dan 6 pegawai perempuan. Sebagian besar pegawai berada pada Golongan III sebanyak 16 orang, yang menunjukkan bahwa organisasi didominasi oleh pegawai pelaksana yang berperan langsung dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Meskipun demikian, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal. Data pelayanan administrasi tahun 2025 memperlihatkan bahwa beberapa jenis pelayanan surat masih belum mencapai target penyelesaian yang telah ditetapkan. Pada pelayanan Surat Pernyataan Ahli Waris, hanya 7 dari 10 surat yang dapat diselesaikan, sedangkan pada Surat Kuasa Ahli Waris hanya 6 dari 8 surat yang berhasil diselesaikan. Kondisi serupa juga terlihat pada Surat Keterangan Ahli Waris yang hanya menyelesaikan 9 dari 12 surat, Surat Keterangan Kematian sebanyak 4 dari 6 surat, dan Surat Keterangan Bersih Diri sebanyak 3 dari 5 surat. Data tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan agar target pelayanan dapat tercapai secara optimal. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah strategi pengelolaan SDM yang diterapkan organisasi. Menurut (Hasibuan, 2022), strategi SDM merupakan bagian penting dari kebijakan organisasi yang bertujuan memastikan tersedianya tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan mampu berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Implementasi strategi tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi, sistem penghargaan yang adil, komunikasi organisasi yang efektif, serta pembentukan budaya kerja yang positif. Dalam sektor pemerintahan, strategi SDM juga mencakup pembinaan profesionalisme dan etika kerja aparatur guna meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Namun, berbagai kendala masih ditemukan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, seperti keterbatasan pelatihan, rendahnya motivasi kerja, serta belum optimalnya sistem pengembangan kompetensi. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Waqidah dan Mayasiana, 2024) yang menunjukkan bahwa rendahnya efektivitas kinerja pegawai pada beberapa kantor kecamatan dipengaruhi oleh lemahnya strategi peningkatan kapasitas SDM dan kurang

optimalnya manajemen pelatihan. Penelitian lain juga menemukan bahwa pelatihan dan kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (Adilla *et al.*, 2025). Selain itu, pengembangan kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja terbukti mampu meningkatkan profesionalisme serta produktivitas aparatur pemerintah (Rosianton, 2023).

Penelitian ini memiliki kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya pada tingkat pemerintahan kecamatan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada pengaruh pelatihan atau kompetensi terhadap kinerja pegawai, penelitian ini mengkaji secara komprehensif strategi sumber daya manusia yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Tigapanah sebagai sampel penelitian yang memiliki karakteristik organisasi pelayanan publik tingkat kecamatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pengayaan kajian mengenai strategi pengelolaan SDM pada instansi pemerintahan serta menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan peningkatan kinerja aparatur.

TINJAUAN TEORETIS

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan MSDM mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, serta pemeliharaan hubungan kerja yang harmonis. MSDM berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan dan pengembangan pegawai secara strategis. (Wibowo, 2021), Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja melalui perencanaan, pengembangan, dan pengendalian agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Sementara itu, (Hasibuan, 2022) mendefinisikan MSDM sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Selanjutnya, (Mahmud Abba Misau, 2023) menyatakan bahwa MSDM merupakan proses yang dirancang untuk mengelola bakat, keterampilan, dan potensi pegawai secara strategis sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi. Dalam konteks instansi pemerintahan, kualitas sumber daya manusia sangat menentukan mutu pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat (Rosianton, 2023).

b. Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang optimal. MSDM berperan dalam memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan pegawai agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Tujuan MSDM meliputi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, peningkatan kompetensi dan motivasi pegawai, penciptaan hubungan kerja

yang harmonis, serta peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Hasibuan, 2022). Fungsi MSDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia. Perencanaan dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja, pengorganisasian untuk mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab, pengarahan untuk memberikan motivasi dan bimbingan kerja, serta pengendalian untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi (Handoko, 2020).

c. Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Strategi pengelolaan sumber daya manusia merupakan upaya organisasi dalam mengelola dan mengembangkan pegawai agar selaras dengan tujuan organisasi. Strategi ini mencakup perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja secara produktif dan profesional (Wibowo, 2021). Penerapan strategi pengelolaan SDM yang efektif memungkinkan organisasi menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya (*the right man in the right place*), meningkatkan disiplin kerja, serta memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi. Dalam instansi pemerintahan, strategi ini berperan penting dalam mendukung kualitas pelayanan publik yang cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

d. Indikator Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Strategi pengembangan SDM merupakan proses yang terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan profesionalisme pegawai agar mampu menghadapi perubahan lingkungan kerja dan tuntutan organisasi (Hasibuan, 2022). Indikator strategi pengembangan SDM meliputi: (1) pengembangan diri melalui pendidikan, pelatihan, dan peningkatan kompetensi; (2) promosi jabatan sebagai bentuk pengembangan karier dan penghargaan atas prestasi kerja; serta (3) reward dan punishment sebagai mekanisme penghargaan dan pengendalian perilaku pegawai. Ketiga indikator tersebut berperan penting dalam meningkatkan motivasi, disiplin, dan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya mencerminkan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan kontribusi pegawai terhadap organisasi. (Mangkunegara, 2021), Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sementara itu, (Rivai, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku kerja yang ditunjukkan individu sebagai bentuk pencapaian hasil kerja sesuai perannya dalam organisasi. Selanjutnya, (Hasibuan, 2022) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja yang diberikan organisasi.

b. Tujuan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas yang efektif dan efisien. (Mangkunegara, 2020), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. (Ariyanti, 2024) Menyatakan bahwa kinerja menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Sementara itu, Wibowo (2022) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil proses kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan bekerja.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari individu maupun lingkungan organisasi. Menurut (Hasibuan, 2020), faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, dan hubungan antarpegawai. (Purwono, 2024) Menambahkan bahwa komitmen organisasi dan pelatihan berkelanjutan berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selanjutnya, (Widodo, 2021) mengemukakan bahwa faktor individu, organisasi, dan lingkungan kerja saling memengaruhi produktivitas pegawai. Sementara itu, (Nugroho & Santoso, 2022) menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang nyaman, sistem penghargaan yang adil, kepemimpinan, dan komunikasi yang efektif.

d. Standar Kinerja yang Efektif

Standar kinerja merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut (Wibowo, 2020), standar kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan sikap kerja. (Mangkunegara, 2021) Dinyatakan bahwa standar kinerja harus realistis, terukur, dan dipahami oleh seluruh pegawai. Selain itu, Yuliana dan Putra (2022) menjelaskan bahwa standar kinerja yang efektif tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga proses, kedisiplinan, dan kerja sama.

e. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai merupakan proses evaluasi untuk mengukur tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Warella et al. (2021), penilaian kinerja dilakukan secara sistematis untuk mengevaluasi keberhasilan dan kekurangan pegawai sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Penelitian (Winarsih et al., 2024) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas pegawai. Selain itu, (Sari & Putra, 2023) menjelaskan bahwa dalam organisasi pemerintahan, penilaian kinerja berfungsi sebagai alat pengawasan untuk memastikan pelayanan publik berjalan secara efektif, transparan, dan akuntabel.

f. Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja memiliki manfaat penting bagi organisasi maupun pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja. Menurut (Wibowo, 2020), penilaian kinerja memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai hasil kerja yang telah dicapai. (Rivai & Sagala, 2021) Menyatakan bahwa hasil penilaian dapat digunakan sebagai dasar promosi, mutasi, pelatihan, dan

pemberian penghargaan. Selanjutnya, Yuliana & Putra (2022) menjelaskan bahwa penilaian kinerja dapat meningkatkan motivasi dan tanggung jawab pegawai. Sementara itu, (Fauziah, 2023) menegaskan bahwa penilaian kinerja bermanfaat dalam perencanaan karier, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kesejahteraan pegawai.

Hipotesis 1

H₀: Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Tigapanah belum diterapkan secara optimal.

H₁: Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Tigapanah telah diterapkan dengan baik.

Hipotesis 2

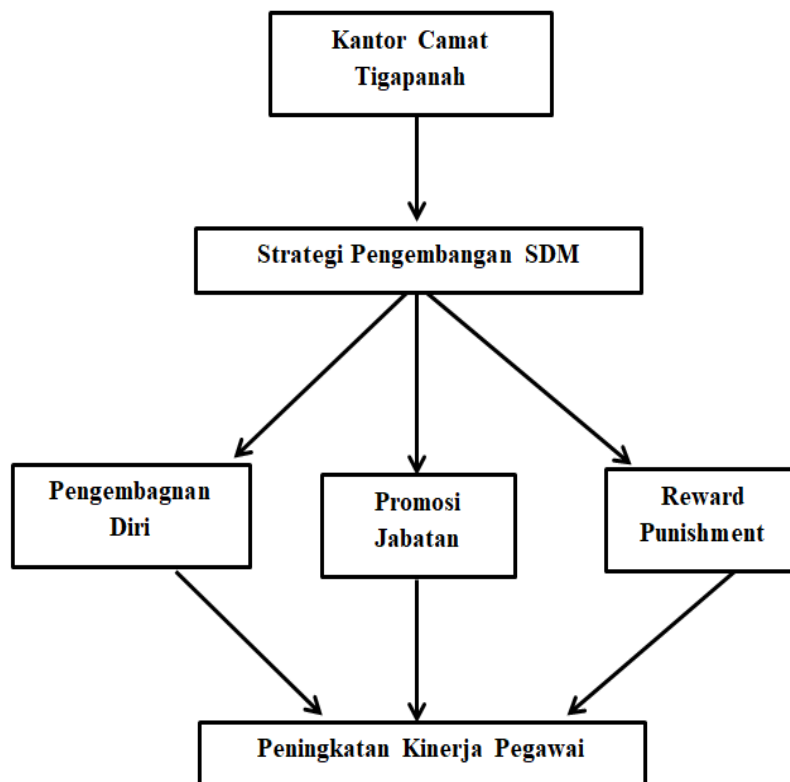
H₀: Tidak terdapat kendala dalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Tigapanah.

H₁: Terdapat kendala dalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Tigapanah.

Hipotesis 3

H₀: Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia yang diterapkan tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Tigapanah.

H₁: Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Tigapanah.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Camat Tigapanah yang beralamat di Jalan Suka Nalu No. 24, Kecamatan Tigapanah, Kabupaten Karo, Sumatera Utara. Lokasi ini dipilih karena relevan dengan fokus penelitian mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan selama periode Oktober 2025 sampai Februari 2026, yang meliputi tahap persiapan penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Tigapanah. Pendekatan ini bertujuan menggambarkan dan menjelaskan fenomena yang terjadi berdasarkan pandangan, pengalaman, dan persepsi informan sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kondisi yang diteliti.

3. Sumber Penelitian

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi terhadap Camat, Sekretaris Camat, Kepala Seksi, serta pegawai yang terlibat dalam pengembangan sumber daya manusia di Kantor Camat Tigapanah. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, data kepegawaian, laporan kegiatan, peraturan terkait pengembangan SDM, serta berbagai literatur yang relevan. Kedua sumber data tersebut digunakan untuk memperoleh informasi yang komprehensif dan mendukung keakuratan hasil penelitian.

4. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait fokus penelitian. Informan penelitian berjumlah sembilan orang yang terdiri atas Camat, Sekretaris Camat, Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Subbagian Keuangan dan Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan, serta lima Kepala Seksi di Kantor Camat Tigapanah. Para informan dipilih karena memiliki peran strategis dalam pelaksanaan, pembinaan, dan pengembangan sumber daya manusia sehingga mampu memberikan informasi yang relevan mengenai strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja pegawai.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada informan yang telah ditentukan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan strategi pengembangan sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas kerja pegawai di Kantor Camat Tigapanah. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data pendukung berupa dokumen organisasi, data kepegawaian, laporan kegiatan, dan arsip lain yang relevan guna memperkuat hasil wawancara dan observasi.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif untuk memudahkan pemahaman terhadap temuan penelitian. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi melalui pengecekan kembali data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memastikan validitas dan konsistensi temuan penelitian.

7. Validasi

Validasi data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik triangulasi untuk menjamin keabsahan dan kredibilitas data. Triangulasi yang digunakan meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu, dan triangulasi teori. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, triangulasi teknik melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, triangulasi waktu dengan pengumpulan data pada waktu yang berbeda, serta triangulasi teori dengan membandingkan temuan penelitian terhadap teori-teori yang relevan. Penggunaan triangulasi tersebut bertujuan untuk memastikan konsistensi, validitas, dan keandalan data penelitian.

HASIL PENELITIAN

1. Hasil Wawancara Subjek Penelitian

Hasil wawancara menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia di Kantor Camat Tigapanah telah dilaksanakan melalui pelatihan, pembinaan, pengawasan, evaluasi kinerja, serta pemberian reward dan punishment. Program tersebut dinilai mampu meningkatkan pemahaman tugas, kompetensi, kedisiplinan, dan kualitas pelayanan publik. Dukungan pimpinan melalui arahan, koordinasi, pembinaan, serta kesempatan mengikuti pelatihan juga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Meskipun demikian, pelaksanaan pengembangan SDM belum sepenuhnya optimal. Beberapa kompetensi yang masih perlu ditingkatkan meliputi kemampuan teknis, pemanfaatan teknologi informasi, komunikasi, koordinasi, pelayanan publik, analisis data, serta disiplin kerja. Kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan anggaran dan waktu pelatihan, perbedaan kemampuan dan motivasi pegawai, perubahan regulasi, tingginya beban administrasi, serta belum optimalnya koordinasi antarinstansi.

Secara umum, seluruh informan menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masing-masing, namun masih diperlukan pelatihan lanjutan yang lebih spesifik, aplikatif, berkelanjutan, dan berbasis teknologi. Upaya yang disarankan untuk meningkatkan kinerja pegawai meliputi penguatan kompetensi digital, peningkatan koordinasi dan komunikasi, pengembangan kapasitas teknis sesuai bidang tugas, serta evaluasi kinerja yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

2. Validasi Data

Hasil triangulasi menunjukkan adanya konsistensi antara data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengembangan SDM memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Hasil tersebut juga sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia dan teori kinerja yang menyatakan bahwa pelatihan, pembinaan, dukungan pimpinan, serta peningkatan kompetensi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Namun demikian, efektivitas pengembangan SDM masih dipengaruhi oleh keterbatasan anggaran, waktu pelatihan, kompetensi pegawai, dan dukungan organisasi.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Wawancara dan Triangulasi Data

Fokus Penelitian	Temuan Utama
Pelaksanaan Pengembangan SDM	Pengembangan SDM dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, pengawasan, evaluasi kinerja, serta pemberian reward dan punishment. Program ini dinilai cukup efektif dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja pegawai.
Kompetensi yang Perlu Ditingkatkan	Kompetensi teknis, pelayanan publik, pemanfaatan teknologi informasi, komunikasi, koordinasi, analisis data, serta disiplin kerja masih perlu ditingkatkan.
Dukungan Pimpinan	Pimpinan memberikan dukungan melalui arahan, pembinaan, pengawasan, evaluasi kinerja, motivasi kerja, dan kesempatan mengikuti pelatihan.
Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja	Pengembangan SDM berdampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, profesionalisme, ketepatan penyelesaian tugas, dan produktivitas pegawai.
Kendala Pengembangan SDM	Keterbatasan anggaran dan waktu pelatihan, perbedaan kemampuan dan motivasi pegawai, beban administrasi, perubahan regulasi, serta koordinasi yang belum optimal.
Upaya Peningkatan Kinerja	Pelatihan berkelanjutan, penguatan kompetensi digital, peningkatan koordinasi dan komunikasi, pengembangan kapasitas teknis, serta evaluasi kinerja yang lebih terstruktur.

Tabel 2. Ringkasan Triangulasi Sumber

Aspek	Hasil Triangulasi
Pelaksanaan Pengembangan SDM	Pelatihan dan pembinaan telah dilaksanakan, namun belum berkelanjutan dan masih memerlukan peningkatan kualitas.
Kesesuaian Pelatihan	Sebagian besar informan menyatakan pelatihan sudah sesuai dengan tugas masing-masing, tetapi masih membutuhkan pelatihan lanjutan yang lebih teknis dan aplikatif.

Kompetensi Pegawai	Kebutuhan utama peningkatan kompetensi meliputi teknologi informasi, komunikasi, koordinasi, pelayanan publik, dan kemampuan teknis sesuai bidang kerja.
Dukungan Pimpinan	Seluruh informan menyatakan pimpinan mendukung pengembangan pegawai melalui pembinaan, arahan, evaluasi, dan kesempatan mengikuti pelatihan.
Pengaruh Strategi SDM	Strategi pengembangan SDM memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, meskipun belum optimal.
Kendala	Kendala utama berasal dari keterbatasan sumber daya, kemampuan teknologi, koordinasi, serta kondisi lapangan.

Tabel 3. Ringkasan Triangulasi Teori

Fokus Penelitian	Temuan Penelitian	Kesuaian Teori
Pengembangan SDM	Dilaksanakan melalui pelatihan, pembinaan, evaluasi, dan pembagian tugas.	Sesuai dengan teori Hasibuan yang menekankan pelatihan dan pembinaan sebagai sarana peningkatan kompetensi pegawai.
Kompetensi Pegawai	Kompetensi teknis, komunikasi, pelayanan publik, dan teknologi masih perlu ditingkatkan.	Sesuai dengan teori Wibowo yang menyatakan bahwa kompetensi memengaruhi kinerja pegawai.
Peran Pimpinan	Pimpinan aktif memberikan arahan, pembinaan, dan evaluasi.	Sesuai dengan teori manajemen SDM yang menekankan pentingnya dukungan organisasi dan kepemimpinan.
Kinerja Pegawai	Pengembangan SDM meningkatkan kualitas pelayanan dan produktivitas kerja.	Sesuai dengan teori Mangkunegara, pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja pegawai.
Hambatan Pengembangan SDM	Anggaran, waktu, motivasi, dan kemampuan pegawai menjadi kendala utama.	Sesuai dengan teori Hasibuan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pengembangan SDM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Kantor Camat Tigapanah telah dilaksanakan melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan, pembinaan, pembagian tugas, komunikasi internal, serta pengawasan kinerja pegawai. Strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pegawai, khususnya dalam pelaksanaan pelayanan publik. Namun, implementasinya belum berjalan secara optimal karena pelatihan belum dilakukan secara berkelanjutan, belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan pegawai, serta sistem penghargaan dan sanksi belum diterapkan secara konsisten. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat (Hasibuan, 2022) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM dilakukan melalui pelatihan, pendidikan, pembinaan karier, promosi jabatan, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi guna meningkatkan kemampuan dan produktivitas pegawai. Meskipun demikian, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi tersebut masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan anggaran, keterbatasan waktu pelatihan, dan belum meratanya kompetensi pegawai.

Hasil penelitian mendukung teori (Wibowo, 2021) yang menyatakan bahwa strategi SDM merupakan perencanaan jangka panjang yang bertujuan menyelaraskan pengelolaan pegawai dengan tujuan organisasi. Melalui strategi yang tepat, organisasi dapat menghasilkan pegawai yang produktif, disiplin, dan mampu beradaptasi terhadap perubahan. Akan tetapi, pada Kantor Camat Tigapanah, strategi pengembangan SDM masih memerlukan penguatan agar dapat diterapkan secara lebih sistematis dan berkelanjutan. Penelitian ini juga sejalan dengan pendapat (Purwono, 2024) yang menjelaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh pelatihan berkelanjutan dan dukungan organisasi. Pegawai yang memperoleh kesempatan belajar dan pengembangan kompetensi secara terus-menerus cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, (Nugroho dan Santoso, 2022) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, sistem penghargaan yang adil, kepemimpinan yang efektif, dan komunikasi yang baik merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembinaan dan arahan dari pimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin, tanggung jawab, dan produktivitas pegawai. Namun, masih terdapat hambatan berupa keterbatasan pelatihan, tingginya beban administrasi, serta belum optimalnya sistem penghargaan. Kondisi tersebut mendukung teori (Hasibuan, 2022) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan kerja yang diberikan oleh organisasi. Selain faktor tersebut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor organisasi dan budaya kerja turut memengaruhi efektivitas pengembangan SDM. Dari aspek organisasi, keterbatasan anggaran, kurangnya perencanaan pelatihan yang terstruktur, serta belum adanya evaluasi kebutuhan kompetensi secara berkala menjadi hambatan dalam pelaksanaan program pengembangan SDM. Kondisi ini menyebabkan pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang kerja.

Dari aspek budaya kerja, masih ditemukan kecenderungan sebagian pegawai yang lebih berorientasi pada penyelesaian tugas rutin dibandingkan dengan pengembangan kompetensi diri. Budaya kerja yang belum sepenuhnya mendorong pembelajaran berkelanjutan dapat menghambat upaya peningkatan kualitas SDM. Selain itu, kebiasaan kerja yang bersifat administratif dan prosedural menyebabkan sebagian pegawai kurang memiliki kesempatan untuk mengembangkan inovasi serta kreativitas dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, diperlukan budaya kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi agar pengembangan SDM dapat berjalan secara optimal.

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu. Penelitian (Herlambang *et al.*, 2022) menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Nur Adilla *et al.*, 2025) menemukan bahwa pelatihan mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, penelitian (Anonim, 2023) menegaskan pentingnya komunikasi internal dalam mendukung efektivitas kerja pegawai. Temuan tersebut sejalan dengan kondisi di Kantor Camat Tigapanah, di mana komunikasi antara pimpinan dan pegawai berkontribusi terhadap kelancaran pelaksanaan tugas dan koordinasi pekerjaan.

Penelitian (Waqidah dan Mayasiana, 2024) menunjukkan bahwa keterbatasan sarana dan anggaran menjadi hambatan dalam peningkatan kinerja pegawai. Kondisi serupa juga ditemukan di Kantor Camat Tigapanah, khususnya terkait keterbatasan fasilitas kerja dan tingginya beban administrasi. Penelitian (Yunita *et al.*, 2022) juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang aktif berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut terlihat dari peran Camat yang secara langsung melakukan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi terhadap pegawai. Kepemimpinan yang aktif tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai motivator yang mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan SDM di Kantor Camat Tigapanah telah dilaksanakan dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Namun, implementasinya belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan dalam pelaksanaan pelatihan, pembinaan berkelanjutan, pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang kerja, serta adanya faktor organisasi dan budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung proses pengembangan SDM. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan program pengembangan SDM yang lebih terencana, berkelanjutan, berbasis kebutuhan organisasi, serta didukung oleh budaya kerja yang mendorong pembelajaran, inovasi, dan peningkatan kompetensi secara berkesinambungan agar kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik dapat semakin meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Pengembangan SDM di Kantor Camat Tigapanah telah dilaksanakan melalui pelatihan dan pembinaan pegawai, namun belum optimal karena belum berkelanjutan dan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan setiap bidang kerja.
2. Kompetensi pegawai yang perlu ditingkatkan meliputi kompetensi teknis, pelayanan publik, komunikasi, koordinasi, manajerial, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung peningkatan kinerja.
3. Dukungan pimpinan melalui pembinaan, arahan, evaluasi kinerja, motivasi, dan pemberian kesempatan mengikuti pelatihan berkontribusi positif terhadap profesionalisme dan kinerja pegawai.
4. Strategi pengembangan SDM memberikan dampak positif terhadap peningkatan pemahaman tugas, disiplin kerja, dan kualitas pelayanan publik, meskipun pelaksanaannya masih perlu diperkuat.
5. Hambatan pengembangan SDM meliputi keterbatasan anggaran, perbedaan kemampuan dan motivasi pegawai, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas.
6. Upaya yang diperlukan adalah penyelenggaraan pelatihan yang berkelanjutan, peningkatan kompetensi berbasis teknologi, penguatan koordinasi, serta pengembangan SDM yang lebih terencana dan sesuai kebutuhan organisasi.
7. Kantor Camat Tigapanah perlu menyusun program pengembangan SDM yang lebih terencana, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing bidang kerja guna meningkatkan efektivitas kinerja pegawai.
8. Pimpinan diharapkan terus memperkuat pembinaan, motivasi, dan pengawasan pegawai, serta mendorong peningkatan disiplin, tanggung jawab, dan kemampuan pemanfaatan teknologi informasi.
9. Pegawai perlu meningkatkan kompetensi dan profesionalisme secara mandiri, baik dalam aspek teknis maupun nonteknis, untuk mendukung kualitas pelayanan publik.
10. Peneliti selanjutnya disarankan melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas atau menggunakan pendekatan yang berbeda agar memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengembangan SDM dan kinerja pegawai di instansi pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilla, N., Sanjaya, R., dan Charli. (2025). *Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi SDM terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Camat Lubuk Sikarah Kota Solok.*
- Anonim. (2023). *Strategi Manajemen SDM dalam Menghadapi Perubahan Organisasi pada Kantor Camat Tigabinanga, Kabupaten Karo.*
- Ariyanti, L. (2024). *Kinerja Pegawai dalam Organisasi Pemerintah.* Jakarta: Kencana. (hal. 77)

- Fauziah, N. (2023). *Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara*. Yogyakarta: Deepublish. (hal. 92)
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. (hal. 45)
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. (hal. 21, 23, 33, 34, 39)
- Khalimatul Waqidah, dan Mayasiana, N. A. (2024). *Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tempurejo, Kabupaten Jember*.
- Mahmud Abba Misau. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Modern*. Jakarta: Prenadamedia. (hal. 48)
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Remaja Rosdakarya. (hal. 65)
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. (hal. 67)
- Marni Yunita, Nurul Aini, Rima Utari, Rini Dwi Putri, & Syamsir. (2022). *Strategi Kepemimpinan Camat dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kecamatan Batang Anai, Kabupaten Padang Pariaman*.
- Nugroho, S., dan Santoso, A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Aparatur*.
- Prasetyo, A., dan Widodo, B. (2021). *Faktor-Faktor yang memengaruhi kinerja pegawai*.
- Purwono. (2024). *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*.
- Rivai, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo. (hal. 55)
- Rivai, V., dan Sagala, E. J. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga. (hal. 150)
- Rivai, V., dan Sagala, E. J. (2023). *Kinerja dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga. (hal. 102)
- Rosianton Herlambang, dkk. (2022). *Implementasi Pengembangan Kompetensi SDM dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Bontang Barat, Kota Bontang*.
- Rosianton. (2023). *Pengembangan Kompetensi Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*.

- Sari, F., dan Putra, A. (2023). *Penilaian Kinerja Pegawai ASN dalam Peningkatan Pelayanan Publik*.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Warella, dkk. (2021). *Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Organisasi Pemerintah*.
- Wibowo. (2020). *Standar Kinerja Pegawai*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. (hal. 47, 130)
- Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. (hal. 15, 27, 105)
- Winarsih, dkk. (2024). *Pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas pegawai*.
- Yuliana, R., dan Putra, A. R. (2022). *Manajemen Kinerja Modern*. Bandung: Alfabeta. (hal. 80, 105)