

**Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia
Yang Efektif Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif
(Studi Kasus Pada Kantor Desa Bengkak, Banyuwangi)**

Khoirotun Nisa*)
Khalikussabir)**
Nanik Wahyuningtiyas*)**

Email : 22101081438@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to examine the human resource (HR) planning strategies implemented at the Bengkak Village Office, Banyuwangi Regency, to enhance competitive advantage. The method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation. The research results show that HR planning is carried out through procurement, development, and evaluation based on the real needs of the village. The main strengths lie in the support of the village head, communication among staff, and openness to training. Weaknesses lie in budget constraints and unequal competencies. The strategies adopted have been adjusted to external environmental opportunities and threats. In conclusion, strategic HR planning plays an important role in driving excellent and competitive public services.

Keywords: *HR Planning, Strategy, Competitive Advantage, Village Government.*

Pendahuluan

Latar Belakang

Di era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi yang pesat, organisasi sektor publik maupun swasta dituntut untuk meningkatkan daya saing secara berkelanjutan. Sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting sebagai aset strategis dalam pencapaian tujuan organisasi. Jackson dan Schuler (1990) menyatakan bahwa perencanaan SDM adalah proses yang membantu organisasi bergerak dari kondisi sekarang menuju kondisi SDM yang diinginkan di masa depan.

Namun dalam implementasinya, banyak instansi pemerintahan desa, seperti Kantor Desa Bengkak di Banyuwangi, belum mengembangkan perencanaan SDM secara efektif. Rekrutmen pegawai masih dilakukan melalui mutasi administratif tanpa analisis kebutuhan riil, dan pelatihan yang dilakukan bersifat insidental. Warsono (2018) menegaskan bahwa perencanaan SDM yang dibagi dalam jangka pendek, menengah, dan panjang sangat membantu organisasi dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal.

Kantor Desa Bengkak di Banyuwangi merupakan salah satu contoh di mana strategi perencanaan SDM belum berjalan secara optimal. Dimana rekrutmen pegawai di Kantor Desa Bengkak masih dilakukan melalui sistem mutasi administratif antar pegawai tanpa analisis kebutuhan dan kualifikasi formal. Pelaksanaan program pelatihan pun tidak dirancang secara strategis, melainkan bergantung pada arahan pemerintah tingkat atas. Akibatnya, pelatihan-pelatihan yang ada belum mampu menjawab kebutuhan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pelayanan publik desa. Halisa (2020) menegaskan bahwa rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan pengembangan kompetensi merupakan elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Kemajuan teknologi dan digitalisasi juga memengaruhi cara organisasi desa merencanakan dan mengelola SDM-nya. Pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja berjalan lebih cepat dan efisien. Maka dari itu, penting bagi kantor desa untuk merumuskan strategi perencanaan SDM yang tidak hanya adaptif, tetapi juga mendukung keberlanjutan dan keunggulan kompetitif. Rahmawati dan Hakim (2022) menyebutkan bahwa digitalisasi dalam manajemen SDM dapat mempercepat proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja. Dimana teknologi informasi dan komunikasi telah meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan pegawai, dan operasional sehari-hari melalui automasi, penggunaan big data, dan platform online. Hal ini memungkinkan organisasi untuk merekrut talenta yang berkualitas, menyediakan pelatihan yang relevan, dan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Dengan memahami kebutuhan dan potensi sumber daya manusia yang dimiliki, perusahaan dapat mengidentifikasi strategi yang tepat untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan Perusahaan atau organisasi secara efisien. Proses perencanaan SDM yang baik akan membantu organisasi dalam menyelaraskan kebutuhan tenaga kerja dengan strategi bisnis, mengantisipasi perubahan lingkungan, meningkatkan kualitas layanan dan produk, serta menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan kreatif.

Dalam konteks ini, strategi perencanaan SDM yang efektif tidak hanya mencakup proses perekrutan dan pemeliharaan pegawai, tetapi juga pengembangan kemampuan pegawai, peningkatan keterlibatan dan motivasi pegawai, serta penerapan teknologi dalam pengelolaan SDM. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan pendekatan yang terstruktur dan berbasis data dalam perencanaan SDM untuk memastikan bahwa mereka dapat terus bersaing di pasar global.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi perencanaan SDM yang efektif di Kantor Desa Bengkak, Banyuwangi. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana strategi tersebut dapat meningkatkan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan SDM yang terstruktur, berkelanjutan, dan sesuai dengan tuntutan pelayanan publik di era modern.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, berikut adalah topik penelitian/rumusan masalah nya:

1. Bagaimana strategi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif ?
2. Bagaimana cara meningkatkan keunggulan kompetitif SDM ?

Tujuan Penelitian

Berikut ini adalah tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif
2. Untuk mengetahui dan menganalisis cara meningkatkan keunggulan kompetitif

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat dalam penelitian. Beberapa keuntungan yang diharapkan dari penelitian ini termasuk sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis: Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada pengembangan teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan strategi perencanaan SDM yang efektif. Hasil penelitian ini dapat memperkuat konsep-konsep yang telah ada serta memberikan pandangan baru tentang hubungan antara strategi perencanaan SDM dan peningkatan daya saing perusahaan.
2. Manfaat Praktis: Membantu pihak Kantor Desa dalam menyusun dan menerapkan strategi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang lebih terarah, efektif, dan sesuai dengan

kebutuhan organisasi. Dan membantu pihak masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan warga.

Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori

Penelitian ini menggunakan teori Teori Resource-Based View (RBV) dan kapasitas dinamis, RBV merupakan pendekatan dalam manajemen strategis yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif organisasi berasal dari kemampuan memanfaatkan sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (Barney, 1991). SDM dianggap sebagai salah satu aset utama yang memenuhi keempat karakteristik tersebut. Dalam konteks organisasi publik, terutama pemerintah desa, pengembangan SDM berbasis RBV memungkinkan terciptanya daya saing melalui keunikan kompetensi aparatur desa.

Halbust Hussein H. dan Tarik Atan (2019) menekankan bahwa keunggulan kompetitif adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan keunggulan yang memberikan nilai lebih dibandingkan pesaing dalam jangka panjang. Keunggulan kompetitif dapat dijaga melalui praktik manajemen SDM strategis, seperti pengembangan modal manusia dan komitmen pegawai Menurut Darmadi (2022), keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) adalah kemampuan organisasi untuk mengungguli pesaingnya melalui implementasi strategi yang unik dan tidak dapat dengan mudah ditiru oleh organisasi lain. Keunggulan ini muncul sebagai hasil dari penerapan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang strategis, yang berfokus pada pengelolaan kompetensi, pengembangan, dan pembentukan tenaga kerja yang unggul.

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif memerlukan serangkaian elemen kunci yang saling berkaitan agar dapat mendukung tujuan strategis organisasi secara optimal. Menurut Armstrong (2020), elemen-elemen tersebut mencakup analisis kebutuhan SDM, perencanaan suksesi, pengembangan kompetensi, integrasi strategi SDM dengan strategi bisnis, serta evaluasi dan pengukuran kinerja. Analisis kebutuhan SDM membantu organisasi dalam memprediksi jumlah dan jenis tenaga kerja yang diperlukan di masa depan berdasarkan perubahan internal dan eksternal. Hal ini sangat penting agar perusahaan tidak mengalami kelebihan atau kekurangan tenaga kerja yang berdampak pada efisiensi dan efektivitas operasional.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian dan Sumber Data

Jenis penelitian yang di gunakan oleh penulis yaitu penelitian kualitatif yang menyajikan beberapa hal yang penting termasuk tugas akhir mengenai informan, hasil observasi, wawancara maupun data lain yang diperoleh melalui teknik pengumpulan data lainnya. Penelitian kualitatif lebih tertuju pada elemen manusia, objek, dan institusi, serta hubungan atau interaksi di antara elemen-elemen tersebut, dalam upaya memahami suatu peristiwa, perilaku, atau fenomena. Penelitian deskriptif kualitatif menggambarkan dan menjelaskan kejadian atau keadaan secara rinci. Penulis memilih pendekatan kualitatif untuk melakukan analisis SWOT untuk dapat mengetahui strategi perencanaan SDM di Kantor Desa Bengkak Banyuwangi.

Dasar penelitian kualitatif yaitu prinsip yang berpendapat bahwa hakikat itu berperspektif jamak, interaktif dalam pengetahuan sosial yang dibagi oleh semua orang, menurut pandangan mereka sendiri. Penelitian ini dilakukan dari Oktober 2024 hingga Juli 2025 di Kantor Desa Bengkak Banyuwangi. Studi ini dilakukan di Kantor Desa Bengkak Banyuwangi dari Oktober 2024 hingga Juli 2025. Metode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats)

Sumber data penelitian ini menggunakan data primer yaitu adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama, yaitu individu atau pihak yang mengetahui secara langsung fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan perangkat desa, seperti Kepala Desa dan Sekretaris Desa, yang terlibat dalam proses perencanaan SDM. Wawancara dilakukan secara langsung untuk menggali informasi mengenai proses rekrutmen, pelatihan,

penghargaan, evaluasi, serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi SDM. Dalam pengumpulan data ada beberapa metode pengumpulan data yang dilakukan antara lain :

1. Wawancara Mendalam, wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi dari responden terkait strategi perencanaan SDM yang diterapkan di Kantor Desa Bengkak, serta untuk memahami peran strategi tersebut dalam mendukung keunggulan kompetitif.
2. Observasi, Peneliti melakukan observasi langsung di lokasi penelitian untuk memahami proses dan implementasi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang berlangsung di kantor Desa Bengkak Banyuwangi
3. Studi Dokumentasi, Teknik ini melibatkan pengumpulan data sekunder dari berbagai dokumen dan literatur serta foto saat wawancara yang berkaitan dengan topik penelitian, sebagai dasar teori dan penunjang dalam analisis data

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Strategi perencanaan SDM di Kantor Desa Bengkak belum berjalan secara optimal. Proses rekrutmen masih bersifat administratif melalui sistem mutasi, tanpa analisis kebutuhan tenaga kerja yang terstruktur. Pelatihan dan pengembangan pegawai belum dilakukan secara rutin dan hanya dilaksanakan secara insidental sesuai instruksi dari pemerintah kabupaten. Namun Kantor Desa Bengkak berusaha untuk mengatasi hal tersebut dengan melakukan evaluasi secara periodik oleh Kepala Desa dan Sekretaris.

Kantor desa juga telah memiliki budaya kerja yang baik dan mulai menerapkan sistem manajemen kinerja. Namun, belum adanya perencanaan SDM yang terstruktur menyebabkan pengelolaan tenaga kerja kurang optimal dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi. Untuk itu, dibutuhkan perencanaan SDM yang lebih sistematis dan berbasis kebutuhan nyata agar pelayanan publik dapat lebih efisien dan profesional.

Analisis SWOT Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Kantor Desa Bengkak

Kekuatan (strengths) dari strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Kantor Desa Bengkak Banyuwangi adalah Dukungan pemerintah desa dalam pelatihan SDM, Sistem manajemen kinerja telah diterapkan, Loyalitas tinggi pegawai, Hubungan baik antar pegawai, Kinerja pegawai sering dievaluasi. Peneliti memberikan penilaian tertimbang untuk setiap faktor berdasarkan standar pentingnya atas strategi pemasaran di Kantor Desa Bengkak. Setiap komponen kekuatan layak diberi nilai 3 atau 4. Bobot setiap faktor berkisar dari 0,0, ini memperlihatkan bahwa mereka tidak penting, hingga 1,0, ini memperlihatkan bahwa mereka sangat penting. Salah satu kelemahan strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Kantor Desa Bengkak adalah Terbatasnya anggaran pelatihan, Tidakm adanya sistem rekrutmen modern, Rendahnya pemanfaatan teknologi SDM, kurangnya pelatihan lanjutan. Peneliti memberikan penilaian tertimbang untuk setiap faktor berdasarkan tingkat pentingnya untuk strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia di Kantor Desa Bengkak. Setiap komponen kelemahan layak diberi nilai 1, atau 2. Bobot setiap komponen antara dari 0,0, ini mengartikan tidak penting, sampai dengan 1,0, ini mengartikan sangat penting. Tabel IFE dibawah menunjukkan aplikasi strategi pemasaran di Kantor Desa Bengkak, Mohamad Bastomi (2024). Berdasarkan data dari peneliti sebelumnya:

Tabel 1. Matriks IFE (Evaluasi Faktor Internal)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN (STRENGTHS)				
1	Dukungan pemerintah desa dalam pelatihan SDM	0.05	4	0.40
2	Sistem manajemen kinerja telah diterapkan meskipun belum maksimal	0.10	3	0.55
3	Loyalitas tinggi pegawai	0.08	4	0.40
4	Hubungan baik antar pegawai	0.07	3	0.20
5	Kinerja pegawai sering dievaluasi	0.10	4	0.20
6	Keterbukaan terhadap pelatihan	0.05	2	0.15
Sub Total		0.45		1.90

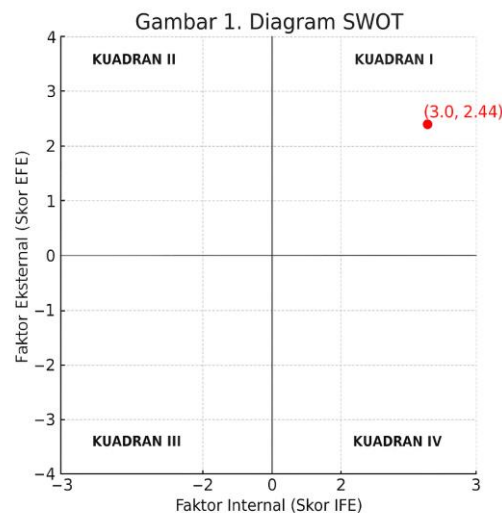
KELEMAHAN (WEAKNESSES)				
1	Terbatasnya anggaran pelatihan rutin	0.10	2	0.27
2	Tidak adanya sistem rekrutmen modern	0.08	2	0.20
3	Rendahnya pemanfaatan teknologi SDM	0.12	1	0.15
4	Kurangnya pelatihan lanjutan	0.05	2	0.23
5	Ketimpangan kompetensi antar perangkat	0.07	3	0.10
6	Evaluasi kerja belum berbasis indikator kinerja objektif	0.13	4	0.15
Sub Total		0.55		1.10
Total		1.00		3.00

Dalam strategi perencanaan sumber daya manusia di Kantor Desa Bengkak, faktor internal dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Penilaian dilakukan berdasarkan dua indikator, yaitu bobot dan rating. Bobot menunjukkan tingkat kepentingan faktor (0,0–1,0), sedangkan rating menunjukkan sejauh mana organisasi merespons faktor tersebut (skala 1–4). Hasil akhir dari Matriks IFE menunjukkan skor total sebesar 3.00, yang mengindikasikan bahwa secara internal, Kantor Desa Bengkak berada dalam posisi cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan SDM secara efektif dan berkelanjutan.

Tabel 2. Matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
PELUANG (OPPORTUNITIES)				
1	Peningkatan pariwisata lokal	0.13	4	0.30
2	Perkembangan teknologi informasi	0.10	3	0.25
3	Dukungan regulasi dari pemerintah	0.07	3	0.20
4	Potensi kemitraan dengan lembaga eksternal	0.05	3	0.30
5	Adanya penghargaan bagi desa berprestasi	0.10	4	0.25
Sub Total		0.45		1.30
ANCAMAN (THREATS)				
1	Minimnya tenaga profesional dari luar desa	0.08	2	0.19
2	Persaingan dengan lembaga swasta	0.15	3	0.30
3	Perubahan regulasi mendadak	0.10	2	0.25
4	Ketergantungan pada pihak eksternal	0.15	2	0.20
5	Tuntutan masyarakat atas pelayanan publik yang optimal	0.12		0.20
Sub Total		0.55		1.14
Total		1.00		2.44

Faktor internal di sumbu X memiliki nilai skor 3.00, sedangkan faktor eksternal di sumbu Y memiliki nilai skor 2.44. Kemudian dengan menambahkan ke diagram SWOT, kita dapat melihat hingga kedua skor berada di kuadrat 1 mendukung strategi agresif. Akibatnya, strategi perencanaan sumber daya manusia di Kantor Desa Bengkak Adalah strategi agresif. Nilai skor faktor internal dan eksternal di tunjukan di bawah ini.



Mohamad Bastomi (2024), Analisis SWOT dilakukan setelah data IFE dan EFE diperoleh. S-O (Strengths-Opportunities), W-O (Weaknesses-Opportunities), S-T (Strengths-Threats), dan W-T (Weaknesses-Threats) adalah empat strategi utama yang membentuk matriks SWOT.

Tabel 3. Matriks SWOT

IFE/EFE	KEKUATAN (Strengths)	KELEMAHAN (Weaknesses)
Peluang (Opportunities)	Strategi SO	Strategi WO
	a. Memanfaatkan dukungan pelatihan SDM dari pemerintah untuk meningkatkan kapasitas karyawan b. Memanfaatkan budaya gotong royong untuk kolaborasi pengembangan SDM c. Mengoptimalkan loyalitas pegawai untuk memanfaatkan potensi kemitraan eksternal	a. Menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan agar mengurangi keterbatasan anggaran pelatihan rutin b. Memperbaiki system rekrutmen dengan memanfaatkan peluang dukungan regulasi dan teknologi informasi c. Memanfaatkan perkembangan teknologi informasi untuk mengurangi rendahnya pemanfaatan teknologi SDM

ANCAMAN (Threats)	Strategi ST	Strategi WT
	a. Mengoptimalkan kerja tim dalam menghadapi perubahan regulasi dan meningkatnya tuntutan publik b. Memanfaatkan loyalitas dan hubungan baik antar pegawai untuk menangani resiko perubahan regulasi mendadak c. Membangun sistem evaluasi kinerja yang adaptif terhadap tantangan eksternal	a. Mengurangi ketergantungan pada pihak eksternal melalui peningkatan kompetensi internal pegawai b. Memperkuat pelatihan lanjutan untuk mengantisipasi ancaman minimnya tenaga kerja profesional dari luar c. Meningkatkan kompetensi dasar melalui pendampingan internal

Berdasarkan matriks SWOT yang telah dibuat sebelumnya, dapat diperoleh beberapa strategi alternatif yang dapat diterapkan oleh Kantor Desa Bengkak untuk meningkatkan efektivitas perencanaan sumber daya manusia (SDM) dan mendukung peningkatan keunggulan kompetitif lembaga. Strategi ini disusun dengan memperhatikan kondisi internal dan eksternal serta merujuk pada teori dan pendapat para ahli dalam bidang manajemen SDM.

Pertama, Kantor Desa Bengkak dapat mengoptimalkan kekuatan internal dan peluang eksternal melalui pelatihan dan pengembangan aparatur desa secara sistematis dan berkelanjutan. Program pelatihan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan jabatan dan dilakukan secara berkala. Armstrong (2020) menyatakan bahwa pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mendorong motivasi dan kinerja pegawai. Dalam hal ini, kerja sama dengan lembaga pelatihan, universitas, maupun pemerintah daerah dapat menjadi upaya strategis untuk meningkatkan kapasitas aparatur.

Kedua, pemanfaatan teknologi informasi harus diperkuat dalam manajemen SDM dan pelayanan administrasi desa. Digitalisasi dapat mempermudah penyimpanan data kepegawaian, monitoring kinerja, hingga pelayanan publik yang berbasis aplikasi daring. Rahmawati dan Hakim (2022) menjelaskan bahwa digitalisasi dalam sektor pemerintahan desa mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Kezia Laura et al. (2024) menambahkan bahwa penerapan sistem digital yang terintegrasi mampu mendukung transparansi dan akuntabilitas lembaga desa.

Ketiga, penyusunan standar kompetensi kerja bagi setiap posisi perlu dilakukan untuk memastikan proses rekrutmen, penempatan, dan pengembangan karir aparatur desa berjalan secara objektif dan terarah. Jackson dan Schuler (1990) menyatakan bahwa perencanaan SDM yang strategis harus berorientasi pada kebutuhan masa depan organisasi dan dikaitkan langsung dengan strategi lembaga. Oleh karena itu, standar kompetensi harus dikembangkan berbasis analisis jabatan yang relevan dengan konteks kerja di desa.

Keempat, Kantor Desa Bengkak perlu memperkuat budaya kerja yang positif dengan membangun sistem penghargaan dan pembinaan berkelanjutan. Handoko (2014) menekankan pentingnya pengembangan motivasi dan perilaku kerja pegawai sebagai bagian dari pengelolaan SDM yang efektif. Lingkungan kerja yang suportif akan meningkatkan loyalitas dan produktivitas aparatur desa, serta mendorong pelayanan publik yang lebih responsif.

Kelima, perluasan jejaring kerja sama dengan berbagai pihak seperti kecamatan, pemerintah kabupaten, dan organisasi masyarakat sipil merupakan strategi eksternal yang dapat memperkuat kapasitas kelembagaan desa. Warsono (2018) menyebutkan bahwa perencanaan SDM yang matang

harus mempertimbangkan berbagai variabel, termasuk kerja sama lintas sektor yang mampu menunjang pelaksanaan kebijakan.

Dengan penerapan strategi-strategi tersebut, Kantor Desa Bengkak diharapkan dapat meningkatkan kualitas perencanaan SDM, memperkuat keunggulan kompetitif, serta mewujudkan pelayanan publik yang profesional dan adaptif terhadap tuntutan zaman. Strategi ini sejalan dengan pandangan Widajanti (2012) bahwa SDM yang unggul merupakan aset tidak berwujud yang menjadi sumber keunggulan bersaing jangka panjang.

Simpulan, Keterbatasan Dan Saran

Simpulan

Berikut adalah kesimpulan dari penelitian berdasarkan temuan sebelumnya:

1. **Rekrutmen dan penempatan SDM** di Kantor Desa Bengkak lebih banyak dilakukan melalui sistem mutasi atau pergeseran dari instansi pemerintahan di tingkat kecamatan. Kepala desa memiliki kewenangan utama dalam melakukan mutasi, kecuali untuk posisi Sekretaris Desa yang harus melalui persetujuan dari pihak kecamatan.
2. Pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan pegawai perlu ditingkatkan baik dari segi frekuensi maupun kualitas. Program pelatihan yang bersifat insidental sebaiknya digantikan dengan pelatihan terjadwal yang disesuaikan dengan kebutuhan tugas dan perkembangan teknologi pelayanan publik.
3. **b** dilakukan secara rutin setiap minggu melalui sistem absensi (ceklok), dengan pengawasan langsung oleh Sekretaris Desa. Evaluasi ini menjadi dasar dalam pembinaan serta pemberian sanksi apabila terdapat pelanggaran kedisiplinan.
4. **Perencanaan SDM di Kantor Desa Bengkak** telah dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi, kondisi geografis desa, serta potensi masyarakat sekitar. Meskipun pelaksanaannya masih sederhana, perencanaan ini cukup efektif dalam menjawab kebutuhan tenaga kerja pemerintahan desa.
5. **Strategi pelatihan dan pengembangan SDM** diimplementasikan melalui program pelatihan keterampilan masyarakat seperti menjahit, membuat, dan perbengkelan. Walaupun tidak secara langsung ditujukan untuk pegawai, program ini menunjukkan komitmen desa dalam membangun SDM yang unggul dan mandiri.
6. Strategi perencanaan SDM yang diterapkan di Kantor Desa Bengkak **telah memberikan kontribusi dalam menciptakan keunggulan kompetitif**, terutama dalam hal pelayanan publik, efektivitas kerja, serta pemberdayaan masyarakat. Meskipun masih terdapat keterbatasan dari segi administratif dan sumber daya, pendekatan kolaboratif antar perangkat desa menjadi kekuatan utama dalam menjalankan tugas pemerintahan desa secara optimal.

Keterbatasan

1. Narasumber, Salah satu keterbatasan utama terletak pada jumlah narasumber yang terbatas. Penelitian ini hanya melibatkan dua orang informan kunci, yaitu Kepala Desa dan Sekretaris Desa Bengkak. Tanpa melibatkan lembaga yang lebih tinggi yaitu kecamatan.
2. Penelitian hanya difokuskan pada satu objek studi, yaitu Kantor Desa Bengkak, sehingga hasil dan temuan belum dapat digeneralisasikan secara luas ke kantor desa lain yang memiliki struktur dan tantangan berbeda.
3. Penggunaan pendekatan kualitatif membuat hasil penelitian sangat bergantung pada interpretasi peneliti, yang memungkinkan terjadinya subjektivitas meskipun telah diupayakan seminimal mungkin.
4. Dalam penelitian ini banyak memiliki kekurangan dan keterbatasan sehingga data yang di kumpulkan berupa data sesaat atau data yang ada saat ini.

Saran

1. Peningkatan kapasitas SDM internal kantor desa bengkak sebaiknya lebih proaktif dalam mengadakan pelatihan atau bimbingan teknis yang secara khusus ditujukan kepada perangkat desa, guna meningkatkan profesionalisme dan kompetensi kerja. Serta evaluasi sistem mutasi dan penempatan Disarankan agar sistem mutasi dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian kompetensi pegawai terhadap kebutuhan jabatan di desa, serta melibatkan koordinasi yang lebih intensif antara pihak kecamatan dan kantor desa.
2. Pemanfaatan teknologi dalam manajemen SDM Perlu adanya digitalisasi dalam sistem absensi dan evaluasi kinerja agar lebih akurat dan transparan. Penggunaan aplikasi manajemen kepegawaian sederhana dapat membantu efisiensi kerja. Penguatan program pelatihan untuk Masyarakat Program pelatihan yang telah berjalan hendaknya terus dikembangkan dan disesuaikan dengan potensi lokal serta kebutuhan pasar, sehingga hasil pelatihan dapat langsung dimanfaatkan untuk menciptakan usaha produktif.
3. Penguatan budaya organisasi Perlu dibangun budaya kerja yang lebih kuat berbasis disiplin, kolaborasi, dan pelayanan, guna meningkatkan motivasi dan semangat kerja para perangkat desa dalam mendukung visi pembangunan desa yang kompetitif.

Refrensi

- Armstrong, M.** (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page. <https://www.koganpage.com/product/armstrongs-handbook-of-human-resource-management-practice-9781789661706>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Darmadi. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Strategis dan Implementasi*. Yogyakarta: Andi Publisher
- Halbast Hussein H, Tarik Atan (2019). Department of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Science, Cyprus International University, Haspolat, Mersin 10, Turkey. <https://doi.org/10.3390/su11205782>
- Handoko, T. H.** (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2019). "Managing human resources through strategic partnerships," *Human Resource Management Review*
- Rahmawati, S., & Hakim, A. (2022). *Digitalisasi Manajemen SDM dalam Pemerintahan Desa: Peluang dan Tantangan*. Jurnal Manajemen dan Teknologi
- Warsono, H. (2018). *Strategi Perencanaan SDM dalam Menghadapi Dinamika Pasar Kerja*. Jurnal Manajemen Strategis
- Widajanti, E. (2012). *Perencanaan Sumberdaya Manusia yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Surakarta, Jurnal Unisri.
- Laura et al., (2024). *Dampak Perkembangan Teknologi Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gedang Jurnal Multidisiplin Ilmu, Universitas Prima Indonesia <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i2.279>
- Bastomi, M. (2024). *Penguatan Daya Saing UMKM Menggunakan Analisis SWOT*. Jurnal of Economic and Economic Education <https://doi.org/10.59066/jee.v1i2.832>

Khoirotun Nisa*) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Khalikussabir **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Nanik Wahyuningtiyas ***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma