



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

## Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kecamatan Mantikulore)

*Human Resource Development Strategy In Improving The Quality Of Public Services (Study Of Mantikulore District)*

Filo Leonardo Tinggogoy<sup>1\*</sup>, Syugiarto<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Palu, filoleo1983@gmail.com

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Palu, ughenk007@gmail.com

\*Corresponding Author: E-mail: filoleo1983@gmail.com

### Artikel Penelitian

#### Article History:

Received: 27 Mar, 2026

Revised: 13 May, 2026

Accepted: 22 May, 2026

#### Kata Kunci:

Pengembangan Sumberdaya Manusia;  
Pelayanan Publik;  
Kecamatan Mantikulore

#### Keywords:

Human Resource Development;  
Public Services;  
Mantikulore District

DOI: 10.56338/jks.v9i5.11160

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan Sumberdaya manusia aparat kecamatan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di kantor Kecamatan Mantikulore. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini melihat proses pengembangan sumberdaya manusia yang dilakukan oleh Camat Mantikulore kepada aparat pemerintahannya. Tahap awal dalam penelitian ini yaitu melakukan penelitian dengan mewawancarai langsung aparat pemerintah kecamatan. Tahap selanjutnya yaitu melihat Implikasi Strategi Pengembangan SDM Terhadap Kualitas Pelayanan di Kecamatan Mantikulore. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi pengembangan SDM berdasarkan teori Ndraha (1999), yang mencakup kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi, sangat berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Mantikulore. Kecerdasan pegawai dibina melalui pendidikan dan pelatihan, kreativitas didukung oleh lingkungan kerja inovatif, serta imajinasi diasah lewat visi jangka panjang dan pelatihan soft skill. Penerapan strategi ini meningkatkan modernisasi, keandalan, responsivitas, profesionalisme, empati, dan kepuasan publik, sehingga layak menjadi contoh praktik terbaik bagi wilayah lainnya.

#### ABSTRACT

This study aims to develop the human resources of sub-district officials in improving the quality of service at the Mantikulore Sub-district Office. The method used in this study is qualitative with a descriptive approach. This study examines the human resource development process carried out by the Mantikulore Sub-district Head for his government officials. The initial stage in this study was conducting research by directly interviewing sub-district government officials. The next stage was to examine the implications of the Human Resource Development Strategy on Service Quality in Mantikulore Sub-district. The results of the study indicate that the Human Resource Development Strategy based on Ndraha's theory (1999), which includes intelligence, creativity, and imagination, plays a significant role in improving the quality of public service in Mantikulore Sub-district. Employee intelligence is fostered through education and training, creativity is supported by an innovative work environment, and imagination is honed through long-term vision and soft skills training. The implementation of this strategy increases modernization, reliability, responsiveness, professionalism, empathy, and public satisfaction, making it worthy of being an example of best practice for other regions.

## PENDAHULUAN

Peningkatan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilaksanakan secara bersama antara pegawai dan manajer yang mana bertujuan untuk mencari nilai tambah agar perusahaan dapat menghadapi tantangan kompetitif. Sumber daya manusia yang meningkat akan mempengaruhi kualitas kerja itu sendiri. Kualitas kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas serta efisiensi dari suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan dengan baik dan berdaya guna (Flippo, 2005).

Untuk dapat membawa organisasi perusahaan ke dalam lingkungan bisnis, manajer harus bertanggung jawab atas perencanaan dan memiliki kompetensi untuk melakukan perubahan sesuai dengan yang diharapkan (Kusuma, 2013). Perubahan yang dapat dilakukan oleh manajer yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia atau dalam hal ini pekerja dalam lingkungan organisasi/perusahaan. Kualitas sumber daya manusia mengacu pada tingkat pengetahuan, kemampuan serta kemauan yang ditunjukkan oleh manusia itu sendiri (Ruky, 2003).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau metode tentang bagaimana mengelola hubungan dan peran sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara optimal sehingga dapat mencapai tujuan bersama, baik itu perusahaan, karyawan maupun masyarakat (Ricardianto, 2018). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan (Suparyadi, 2015). Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan organisasi dan diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Fahmi, 2016). Sedangkan menurut Afandi (2018), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat tercapai.

Manajemen sumber daya manusia itu sendiri mencakup penggunaan sumber daya manusia secara produktif dalam mencapai tujuan organisasi dan memuaskan kebutuhan pekerja individu (Stoner, Freeman dan Gilbert, 1995). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, tenaga dan kerja (rasio, rasa, dan karsa) dimana semua potensi tersebut sangat mempengaruhi usaha organisasi dalam mencapai suatu tujuan (Sutrisno, 2009). Menurut Ndraha (1999), sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan, tidak hanya nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi yang setinggi-tingginya, yaitu : *Intellegency / Kecerdasan, Creativity / Kreativitas dan Imagination / Imajinasi*.

Priyono (2010) menjelaskan bahwa ukuran efektivitas kebijakan manajemen sumber daya manusia yang dibuat dalam berbagai bentuk dapat diukur dari seberapa jauh organisasi mencapai kesatuan gerak seluruh unit organisasi, seberapa besar komitmen pekerja terhadap pekerjaannya dan organisasi. , sejauh mana organisasi menoleransi perubahan sehingga mampu membuat keputusan secara efektif. dengan cepat, mengambil langkah yang tepat dan seberapa tinggi tingkat kualitas berupa output yang dihasilkan oleh suatu organisasi.

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Terry dan Rue, 2010). Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2014). Sumber daya yang paling penting bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi berupa tenaga, bakat, kreativitas dan usahanya kepada organisasi (Handoko, 2001). Penjelasan yang sama juga dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2002), yaitu pekerja atau karyawan merupakan sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya, kinerja yang dicari oleh perusahaan. perusahaan adalah seseorang yang bergantung pada perusahaan.

dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima.

Pelayanan merupakan suatu kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, serta menyediakan kepuasan pelanggan (Sampara Lukman dalam Sinambela, 2014). Pelayanan berkaitan erat dengan masyarakat, sehingga pelayanan lebih dikenal dengan istilah pelayanan publik.

Menurut Zethaml-Parasuraman dan Berry (dalam Pasolong, 2007), mengatakan bahwa untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan. Kelima dimensi SERVQUAL (*Service Quality*) tersebut yaitu :

1. *Tangibles* : kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruan tunggu, dan tempat informasi.
2. *Reliability* : kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpeceya.
3. *Responsiveness* : kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tetap, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.
4. *Assrance* : kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam menyakikan kepercayaan konsumen.
5. *Emphathy* : sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

Permasalahan sumberdaya manusia menjadi hal yang sangat pelik, mengingat dalam organisasi sumberdaya manusia sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas dari organisasi itu sendiri. George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011: 10-110) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

#### 1. Planning (Perencanaan)

Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta - fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan - perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan

#### 2. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang dipeelukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan faktor - faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

#### 3. Actuating (Pelaksanaan/Penggerakan)

*Actuating* adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha - usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan

#### 4. Controlling (Pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan - perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran). Pengawasan mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Dengan demikian control mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Ulrich dan Lake (1990) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan, yang mana tujuan tersebut antara lain :

1. Memungkinkan organisasi untuk menemukan dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, dapat dipercaya, dan bermotivasi tinggi
2. Meningkatkan dan meningkatkan kapasitas yang melekat pada manusia seperti kontribusi, kemampuan, dan keterampilannya
3. Mengembangkan sistem kerja berkinerja tinggi yang mencakup prosedur rekrutmen dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang bergantung pada kinerja, serta kegiatan pengembangan dan pelatihan manajemen yang terkait dengan kebutuhan bisnis.

Sedangkan menurut Schuler et al (dalam Sutrisno, 2009) bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu: 1). Meningkatkan tingkat produktivitas; 2). Meningkatkan kualitas kehidupan kerja, serta; 3). Memastikan organisasi telah memenuhi aspek hukum. Lebih lanjut, Menurut Hamali (2018) manajemen sumber daya manusia memiliki empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Sosial : Tujuan sosial dalam manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis atas kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif yang muncul.
2. Tujuan Organisasional
  - a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
  - b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien serta efektif
  - c. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
  - d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak karyawan.
  - e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.
3. Tujuan Fungsional: Tujuan fungsional dalam manajemen sumber daya manusia adalah untuk menjaga kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Individual : Tujuan individual dalam manajemen sumber daya manusia mengacu pada tujuan pribadi setiap anggota organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai melalui kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi

## **METODE**

Dasar penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif. Menurut Moleong (2011), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek yang akan diteliti dengan cara deskripsi dalam bentuk kata serta bahasa pada suatu konteks khusus dengan menggunakan berbagai metode alamiah. Penelitian kualitatif sendiri merupakan penelitian naturalistik, dikarenakan sifat data yang dikumpulkan bercorak kualitatif serta situasi lapangan penelitian bersifat natural dan apa adanya (Nasution, 2003)

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam kaitan penelitian ini, penulis menggunakan cara atau teknik pengumpulan data yaitu :

1. Observasi : Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengamati langsung dilapangan sesuai dengan objek yang diteliti.
2. Wawancara : Pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan interviewer mengenai aspek-aspek apa yang harus dibahas, juga menjadi daftar pengecek (check list) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan. Dengan pedoman demikian interviewer harus memikirkan bagaimana pertanyaan tersebut akan dijabarkan secara kongkrit dalam

kalimat Tanya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan dengan konteks aktual saat wawancara berlangsung (Patton dalam Poerwandari, 1998).

3. Dokumentasi : Dinyatakan bahwa metode historis sering disebut dokumenter, karena sumber-sumbernya kebanyakan dipakai adalah sejenis dokumen. Metode dokumentasi adalah pengumpulan data atau catatan-catatan, laporan-laporan tertulis dari kejadian masa lalu.

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama proses penelitian di laksanakan data diperoleh kemudian dikumpulkan untuk diolah secara sistematis. Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014) bahwa dalam analisis data kualitatif terdapat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktifitas dalam analisis data yaitu : *Data Condensation, Data Display, Conclusion Drawing / verifications*.

1. Kondensasi data (*Data Condensation*). Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empirik lainnya.
2. Penyajian data (*Data display*). Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan menyimpulkan data aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.
3. Penarikan kesimpulan (*Conclusions Drawing*). Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan akhir mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kecamatan mantikulore merupakan salah satu wilayah administratif yang berada di Kota Palu dan menaungi beberapa kelurahan. Pada konteks penelitian, peneliti akan mengklasifikasikan menjadi dua poin utama. Pertama, peneliti menggunakan teori Ndraha (1999) dalam melihat Strategi Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Mantikulore yang diklasifikasikan menjadi 3 aspek utama, yaitu Kecerdasan Kreativitas dan Imajinasi. Setelah melihat strategi pengembangan SDM dengan Menggunakan teori yang dikemukakan Ndraha (1999), maka tahap selanjutnya yang akan peneliti lakukan yaitu melihat implikasi Strategi pengembangan SDM di Kecamatan Mantikulore Terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kecamatan Mantikulore kepada masyarakatnya.

### 1. Strategi Pengembangan SDM Pegawai di Kecamatan Mantikulore

#### 1.1. Intellegency / Kecerdasan

Menurut Robbins dan Judge (2017), kecerdasan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam organisasi sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan aparatur di Kecamatan Mantikulore relatif baik, di mana hampir seluruh pegawai minimal berpendidikan Strata Satu (S1). Hal ini selaras dengan temuan Prasojo (2016) yang menegaskan bahwa SDM yang berpendidikan tinggi cenderung lebih adaptif dan efektif dalam mengimplementasikan kebijakan pelayanan publik.

Selain pendidikan formal, pegawai juga aktif mengikuti pelatihan dan workshop yang terkait dengan pelayanan masyarakat. Berdasarkan observasi lapangan, pelatihan seperti Pelayanan Prima dan tata kelola administrasi publik mendorong peningkatan pengetahuan serta pemahaman pegawai secara langsung. Hal ini berdampak positif terhadap profesionalisme mereka dalam

memberikan pelayanan yang efisien dan akurat. Penelitian dari Wahyudi (2015) juga menyebutkan pentingnya knowledge management dalam organisasi publik. Di Kecamatan Mantikulore, sharing knowledge antarpegawai dilakukan secara rutin melalui forum bulanan yang membahas problematika pelayanan dan solusi inovatif. Upaya semacam ini memperkuat kecerdasan kolektif aparatur dan memperkaya wawasan mereka dalam menangani berbagai dinamika pelayanan publik. Dengan demikian, aspek kecerdasan pegawai di Kecamatan Mantikulore telah didukung oleh latar belakang pendidikan yang memadai, pelatihan berkelanjutan, serta pembudayaan sharing knowledge, yang secara bersama-sama berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik di wilayah ini.

### 1.2. Creativity / Kreativitas

Kreativitas merupakan salah satu aspek penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sejalan dengan pendapat Amabile (1996), kreativitas dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung, motivasi intrinsik, dan kesempatan untuk berinovasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai Kecamatan Mantikulore aktif terlibat dalam pengembangan layanan baru yang lebih efisien dan ramah masyarakat. Salah satu contoh nyata adalah inisiatif sistem pelayanan keliling, di mana petugas mendatangi langsung warga di wilayah-wilayah yang sulit dijangkau untuk memberikan pelayanan administrasi kependudukan. Program ini mirip dengan konsep 'outreaching service' sebagaimana dikemukakan Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018) yang berfokus pada inovasi layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Selain itu, budaya kerja yang terbuka terhadap ide dan masukan membuat pegawai berani mengajukan gagasan baru, seperti digitalisasi proses pelayanan, penggunaan formulir online, serta pemanfaatan media sosial untuk menyebarkan informasi layanan. Inovasi ini memungkinkan pelayanan publik lebih responsif terhadap kebutuhan zaman dan mempermudah akses bagi masyarakat.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa didukung oleh pimpinan dalam mencoba metode-metode baru guna meningkatkan kinerja pelayanan. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberi ruang bagi kreativitas berkembang dan berdampak positif terhadap inovasi dalam pelayanan publik. Dengan demikian, aspek kreativitas di Kecamatan Mantikulore telah diaktualisasikan melalui berbagai program inovatif dan didukung oleh lingkungan kerja yang suportif, sejalan dengan teori dan studi terkait tentang pentingnya kreativitas dalam pelayanan publik.

### 1.3. Imagination / Imajinasi

Menurut Senge (2006), imajinasi merupakan daya dorong untuk menciptakan masa depan yang lebih baik dan merupakan inti dari proses perbaikan berkelanjutan. Pegawai di Kecamatan Mantikulore didorong untuk memiliki visi jangka panjang dalam merancang pelayanan publik yang adaptif terhadap perubahan sosial dan teknologi. Salah satu buktinya adalah pengembangan konsep pelayanan satu pintu dengan menggunakan teknologi aplikasi digital sebagai basis integrasi data dan proses layanan. Kegiatan diskusi mingguan yang diadakan secara rutin di kantor kecamatan menjadi wadah bagi pegawai untuk membayangkan dan mendesain bentuk pelayanan ideal masa depan. Diskusi-diskusi ini mengajak seluruh pegawai, termasuk pejabat struktural, untuk memproyeksikan kebutuhan masyarakat dalam 5–10 tahun ke depan, sehingga pelayanan publik dapat senantiasa relevan.

Studi dari Hamel dan Prahalad (1994) menekankan pentingnya imajinasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Di Kecamatan Mantikulore, muncul gagasan untuk membangun aplikasi pelayanan publik berbasis Android yang memungkinkan masyarakat memantau status pengajuan dokumen secara real time. Inisiasi ini merupakan bentuk konkret dari pengaplikasian imajinasi dalam pelayanan publik, yang diharapkan dapat memberikan pelayanan yang lebih transparan, cepat, dan akuntabel. Selain itu, imajinasi juga diaktualisasikan melalui pengembangan program pelatihan soft skill, seperti pelatihan kepemimpinan visioner dan simulasi

penanganan kasus kompleks. Program tersebut menanamkan pola pikir kreatif dan prospektif dalam diri pegawai sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan pelayanan di masa mendatang. Secara keseluruhan, aspek imajinasi di Kecamatan Mantikulore telah dimanfaatkan dengan baik sebagai landasan inovasi jangka panjang dan peningkatan adaptasi terhadap kebutuhan masyarakat yang selalu berubah, sejalan dengan teori dan rekomendasi para ahli yang relevan.

## **2. Implikasi Strategi Pengembangan SDM Terhadap Kualitas Pelayanan di Kecamatan Mantikulore**

Dalam melihat implikasi Strategi Pengembangan SDM Terhadap Kualitas Pelayanan di Kecamatan Mantikulore, peneliti menggunakan lima dimensi SERVQUAL yang dikemukakan oleh Zethaml-Parasuraman dan Berry (dalam Pasolong, 2007), adapun penjelasan lebih lanjut ialah :

### **2.1. Tangibles (Bukti Fisik)**

Peningkatan aspek bukti fisik pelayanan di Kecamatan Mantikulore terlihat dari modernisasi fasilitas kantor, misalnya ruang tunggu yang nyaman, area pelayanan yang rapi serta penggunaan perangkat komputer dan aplikasi digital dalam manajemen administrasi. Pegawai didorong untuk memanfaatkan teknologi terkini agar proses pelayanan lebih tertata dan efektif. Sarana pendukung, seperti akses internet dan penyediaan tempat informasi, juga dilengkapi untuk menunjang kebutuhan masyarakat yang semakin beragam dan menuntut kemudahan.

Selain itu, digitalisasi layanan menjadi prioritas dengan menyediakan formulir online, aplikasi monitoring status pengajuan dokumen, serta penggunaan media sosial sebagai sumber informasi resmi. Tampilan dan kualitas fisik dari fasilitas pelayanan ini memberikan kesan profesional, memberi rasa nyaman, serta meningkatkan citra kecamatan di mata masyarakat. Upaya pembaruan sarana tersebut tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja pegawai, namun juga menumbuhkan kepercayaan publik terhadap kesungguhan kecamatan dalam memberikan pelayanan yang prima dan relevan dengan perkembangan teknologi.

### **2.2. Reliability (Keandalan)**

Strategi pengembangan SDM berorientasi pada kecerdasan dan pelatihan berkelanjutan menjadikan pegawai Kecamatan Mantikulore mampu memberikan pelayanan yang tepat waktu, akurat, dan sesuai prosedur. Standar operasional yang diterapkan diuji secara konsisten melalui monitoring, evaluasi, serta diskusi rutin terkait kendala dan upaya perbaikan pelayanan.

Implementasi knowledge management, baik melalui pelatihan maupun sharing forum, memastikan setiap pegawai memiliki pemahaman dan keterampilan yang mutakhir dalam menyelesaikan tugas pelayanan publik. Hal ini menciptakan keandalan sistem, di mana masyarakat bisa mempercayakan kebutuhan administrasi kepada aparatur kecamatan tanpa kekhawatiran. Selain itu, adanya inovasi pelayanan seperti pelayanan keliling dan sistem pelayanan digital telah membuktikan bahwa kecamatan mampu merespon dinamika kebutuhan masyarakat secara profesional dan konsisten, memperkuat citra kecamatan sebagai institusi yang dapat diandalkan.

### **2.3. Responsiveness (Daya Tanggap)**

Responsivitas pelayanan di Kecamatan Mantikulore berkembang baik melalui dorongan kreativitas dan budaya kerja yang adaptif. Pegawai senantiasa memberikan tanggapan cepat terhadap permintaan dan keluhan masyarakat, memanfaatkan perangkat digital untuk mempercepat birokrasi, serta mengedepankan komunikasi terbuka melalui berbagai media. Konsep layanan keliling dan pemanfaatan aplikasi digital sangat membantu mempercepat proses administrasi, sehingga masyarakat tidak perlu menunggu lama maupun melakukan perjalanan jauh untuk mendapatkan layanan. Selain itu, inovasi penyebaran informasi melalui media sosial juga menambah daya tanggap aparatur dalam menanggapi kebutuhan dan pertanyaan warga secara real time. Keaktifan aparatur dalam menyesuaikan metode pelayanan serta dukungan kebijakan

pimpinan untuk merespons perubahan, mencerminkan komitmen kecamatan dalam menciptakan pelayanan yang sigap, adaptif, dan selalu berorientasi pada kepuasan masyarakat.

#### **2.4. Assurance (Jaminan)**

Jaminan kualitas pelayanan terwujud melalui pegawai yang profesional dan berwawasan luas berkat kecerdasan, pendidikan tinggi, serta pelatihan berkelanjutan. Setiap pegawai dibekali kemampuan teknis dan etika pelayanan, seperti sikap sopan, ramah, dan integritas dalam menjalankan tugas.

Sosialisasi nilai pelayanan prima dan pelatihan soft skill memastikan bahwa pegawai mampu memberikan rasa aman dan nyaman kepada masyarakat. Kepercayaan publik semakin meningkat karena pegawai dapat menjelaskan prosedur pelayanan secara jelas, memberikan solusi yang tepat, serta menjaga kerahasiaan data masyarakat dengan baik. Lingkungan kerja yang suportif, budaya belajar, dan motivasi untuk berinovasi juga memperkuat rasa percaya diri pegawai serta kepastian pelayanan. Ini membuat masyarakat merasa yakin dan percaya bahwa kebutuhan mereka akan ditangani secara serius dan profesional.

#### **2.5. Emphathy (Empati)**

Sikap empati dari pegawai Kecamatan Mantikulore ditunjukkan dalam pelaksanaan pelayanan yang mengedepankan perhatian dan solusi terhadap kebutuhan spesifik masyarakat. Melalui pelatihan soft skill dan diskusi rutin, pegawai terlatih mendengarkan keluhan serta memberikan penanganan yang personal sesuai kondisi warga. Kebijakan pelayanan keliling menjadi wujud empati dalam merespon warga di wilayah yang sulit dijangkau, memastikan hak mereka terhadap pelayanan tetap terpenuhi. Selain itu, fleksibilitas waktu serta penyesuaian metode pelayanan berdasar situasi masyarakat semakin memperkuat hubungan antara aparatur dan masyarakat. Pegawai didorong untuk bersikap tegas namun tetap humanis, mengedepankan pendekatan yang komunikatif, simpatik, dan solutif. Dengan demikian, secara keseluruhan, empati pegawai menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan dan loyalitas masyarakat terhadap pelayanan publik di Kecamatan Mantikulore.

Penguatan strategi pengembangan SDM berbasis kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi telah terbukti signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Mantikulore, dengan dampak positif pada setiap dimensi layanan sesuai teori Zethaml-Parasuraman dan Berry. Pendekatan ini dapat menjadi contoh best practice untuk wilayah lain yang ingin meningkatkan kualitas layanan melalui pengelolaan SDM yang holistik

### **3. Kebaruan Penelitian**

Kebaharuan dalam penelitian ini terletak pada pendekatan terintegrasi yang mengadopsi teori pengembangan SDM dari Ndraha (1999) yaitu kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi ke dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan. Jika selama ini pengembangan SDM di sektor publik cenderung terfokus pada aspek administratif atau prosedural saja, penelitian ini menegaskan pentingnya pembudayaan kreativitas dan imajinasi pegawai untuk mendorong inovasi pelayanan yang berkelanjutan.

Penelitian ini juga menawarkan narasi baru dalam penerapan budaya knowledge sharing yang dilakukan secara rutin melalui forum bulanan pegawai, yang terbukti memperkuat kecerdasan kolektif dan solusi inovatif dalam menghadapi problematika layanan publik. Selanjutnya, adanya digitalisasi layanan, pelayanan keliling, serta aplikasi monitoring dokumen berbasis Android, merupakan bentuk nyata pengembangan ide imajinatif yang berujung pada kemudahan akses dan peningkatan transparansi layanan.

Selain itu, peneliti mengaitkan pengembangan SDM secara holistik dengan lima dimensi utama kualitas layanan (SERVQUAL), sehingga mampu memberikan gambaran sistematis mengenai hubungan langsung antara strategi pengembangan SDM dan hasil nyata terhadap pelayanan publik.

Narasi kebaruan ini memperkaya pustaka manajemen SDM sektor publik di Indonesia, sekaligus menjadi model konkrit bagi kecamatan atau wilayah administratif lain yang ingin melakukan transformasi layanan publik berbasis penguatan kualitas SDM secara menyeluruh

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di Kecamatan Mantikulore, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) dengan berlandaskan teori Ndraha (1999) yang meliputi aspek kecerdasan, kreativitas, dan imajinasi, sangat berperan penting dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik. Peneliti menemukan bahwa kecerdasan pegawai terbina melalui pendidikan formal, pelatihan berkelanjutan, dan budaya berbagi pengetahuan yang terstruktur. Kreativitas pegawai terfasilitasi oleh lingkungan kerja yang mendukung inovasi, implementasi ide-ide baru seperti layanan keliling dan digitalisasi proses layanan, serta keterbukaan terhadap perubahan. Imajinasi dipupuk melalui pembentukan visi jangka panjang, program pelatihan soft skill dan pengembangan ide pelayanan berbasis digital agar senantiasa relevan menghadapi dinamika kebutuhan masyarakat.

Strategi pengembangan SDM di Kecamatan Mantikulore ini memberi dampak nyata pada peningkatan berbagai dimensi kualitas pelayanan publik, mulai dari modernisasi fasilitas dan digitalisasi layanan (tangible), keandalan proses dan prosedur pelayanan (reliability), responsivitas terhadap kebutuhan warga (responsiveness), profesionalisme, integritas, dan jaminan pelayanan (assurance), sampai pada empati dan sentuhan personal dalam menanggapi kebutuhan spesifik masyarakat (empathy). Seluruh aspek ini bersinergi menciptakan pelayanan yang profesional, adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kepuasan serta kepercayaan masyarakat. Kesuksesan strategi holistik SDM di Kecamatan Mantikulore dapat menjadi best practice yang layak diimplementasikan di wilayah administratif lainnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing. Pekanbaru.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Flippo, E. B. (2005). *Manajemen Personalialia*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Hamali, A.Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kusuma, A. A. (2013). *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang*. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. <http://lib.unnes.ac.id/18214/1/7350406002.pdf>
- Mathis, R., dan Jackson, J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba empat. Jakarta
- Miles, M. B, Huberman, A. M, dan Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito
- Ndraha, T. (1999). *Pengantar Teori Pengembangan sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (dalam Pasolong, H., 2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, H. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher. Surabaya
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. In Media. Bogor.
- Ruky, A. S. (2003). *Kualitas Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sinambela, L. P. (2014). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

- 
- Stoner, James A. F., Freeman R. Edward dan Gilbert, Daniel R. (1995). *Management. 6<sup>th</sup> Edition*. Prentice-Hall International, Inc. London
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetisi SDM*. Andi. Jakarta
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Terry, G. R dan Rue, L. W. (2010). *Dasar – Dasar Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta
- Ulrich, D dan Lake, D. (1990). *Organisational Capability: Competing from the Inside Out*. Wiley. New York