

Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Medan Denai

Roby Hadi Putra^{1*}

¹Politeknik Negeri Medan, Medan, Indonesia

*Correspondence: robbyhadiputra@polmed.ac.id

ABSTRACT

Human resource (HR) management plays a crucial role in improving the quality of public services. This study aims to analyze HR management in enhancing the quality of public services in Medan Denai Subdistrict, Medan City. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through observation, in-depth interviews, and document analysis. The findings reveal that although efforts have been made to improve HR management, challenges remain, including the placement of personnel without appropriate competencies, low work motivation, and weaknesses in performance evaluation systems. Moreover, public service delivery has not been fully responsive to community needs due to limited-service needs analysis and lack of competency-based training. To address these issues, a more targeted HR management strategy is required, including HR needs analysis, technical and interpersonal competency training, performance-based reward and punishment systems, and the strengthening of measurable performance evaluation mechanisms. Strengthening HR management is expected to improve the quality of public services and enhance public trust in government institutions at the subdistrict level.

Keywords: Competency; Human Resource Management; Performance Evaluation; Public Service; Work Motivation.

ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan SDM dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Medan Denai Kota Medan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan SDM telah mengalami upaya perbaikan, namun masih terdapat kendala dalam hal penempatan aparatur yang tidak sepenuhnya sesuai kompetensi, rendahnya motivasi kerja, serta lemahnya sistem evaluasi kinerja. Selain itu, pelayanan publik masih belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan masyarakat akibat keterbatasan analisis kebutuhan pelayanan dan kurangnya pelatihan berbasis kompetensi. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan strategi pengelolaan SDM yang lebih terarah, meliputi analisis kebutuhan SDM, pelatihan berbasis kompetensi teknis dan interpersonal, sistem reward and punishment berbasis kinerja, serta penguatan mekanisme evaluasi kinerja berbasis indikator yang terukur. Penguatan pengelolaan SDM diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintahan di tingkat kecamatan.

Kata Kunci: Evaluasi Kinerja; Kompetensi; Motivasi Kerja; Pelayanan Publik; Pengelolaan SDM.

1. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan manifestasi nyata dari tanggung jawab pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat (Sudrajat, 2023). Di Kecamatan Medan Denai, pemerintah berupaya menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas. Namun demikian, pelaksanaannya masih menunjukkan ruang untuk perbaikan, khususnya dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai ujung tombak layanan.

Pengelolaan SDM menjadi faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, pengelolaan SDM di Kecamatan Medan Denai telah dilaksanakan, namun belum mencapai tingkat optimal. Beberapa permasalahan yang ditemukan meliputi belum adanya sistem insentif dan disinsentif yang jelas, kurangnya kemampuan aparatur dalam menganalisis kebutuhan pelayanan, serta lemahnya aspek profesionalisme, kompetensi, empati, dan etika pelayanan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Henson (2023) yang mengungkapkan bahwa negara-negara di Asia Tenggara juga menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan SDM, terutama dalam pelayanan publik berbasis teknologi. Kurangnya keterampilan dan pelatihan memadai di kalangan aparatur menjadi faktor yang berdampak pada ketidakmampuan mereka dalam beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Prasodjo, 2020; Maulana et al., 2024).

Menjawab tantangan tersebut, desain sistem manajemen SDM yang berorientasi pada komitmen menjadi sangat penting. Kim dan Shin (2019) menegaskan bahwa penerapan sistem manajemen SDM berbasis komitmen mampu meningkatkan kinerja organisasi dan keberlanjutan sosial lebih efektif dibandingkan sistem yang hanya mengedepankan kinerja. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi, profesionalisme, dan komitmen aparatur perlu menjadi fokus utama dalam perbaikan pelayanan publik.

Upaya pengoptimalan alokasi SDM juga menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan efektivitas pelayanan. Santhiapillai dan Ratnayake (2020) menekankan pentingnya penilaian risiko kegagalan serta penetapan prioritas fungsional dalam pengelolaan SDM di lembaga publik. Pendekatan berbasis analisis multicriteria dapat membantu organisasi publik mengidentifikasi kebutuhan layanan prioritas secara lebih akurat dan responsif terhadap masyarakat. Selain itu, pengembangan indikator kinerja yang mencakup produktivitas, kualitas layanan, dan tanggung jawab, sebagaimana disarankan oleh Arifin et al. (2023), menjadi langkah krusial dalam mengukur efektivitas dan efisiensi pelayanan publik secara objektif.

Lebih jauh lagi, kualitas pelayanan publik tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis aparatur, tetapi juga pada profesionalisme, etika, dan integritas mereka. Aparatur pelayanan publik diharapkan menunjukkan sikap ramah, jujur, cepat, dan bertanggung jawab dalam melayani masyarakat (Sudrajat, 2023; Nasrun, Yahya, & Ali, 2025). Etika pelayanan berperan penting dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) serta meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan masyarakat. Penelitian Endrian dan Lanin (2022) mempertegas bahwa profesionalisme pegawai berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

Penguatan kapasitas aparatur melalui pelatihan yang berkelanjutan menjadi langkah strategis. Denhardt dan Denhardt (2015) menekankan bahwa model pelayanan publik berbasis nilai harus mengutamakan transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada kepentingan masyarakat. Di samping itu, pemanfaatan teknologi informasi modern semakin relevan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan. Nalubega dan Uwizeyimana (2024) menunjukkan bahwa penggunaan teknologi berbasis kecerdasan buatan (AI) dalam

pelayanan publik dapat meningkatkan produktivitas dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Sebagai upaya normatif, pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik sebagai landasan hukum untuk meningkatkan kualitas layanan, menjamin penyelenggaraan pelayanan sesuai prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, serta memberikan perlindungan kepada masyarakat dari penyalahgunaan wewenang. Sejalan dengan implementasi desentralisasi dan otonomi daerah, pengelolaan SDM kini menjadi tanggung jawab pemerintah daerah, menuntut penerapan manajemen SDM yang profesional, sistematis, dan berorientasi pelayanan.

Program pelatihan berbasis kompetensi menjadi elemen penting dalam memperkuat kapasitas aparatur. Selain itu, penerapan sistem informasi manajemen pelayanan publik, sebagaimana dibahas oleh Fadri dan Fil (2024), dapat menyederhanakan proses administrasi, mengurangi potensi kesalahan, serta meningkatkan efisiensi layanan kepada masyarakat. Tidak kalah penting, partisipasi masyarakat dalam evaluasi pelayanan publik perlu diperkuat. Pendekatan *governance* yang partisipatif memungkinkan masyarakat menjadi mitra aktif dalam mengawasi dan memperbaiki pelayanan, yang pada akhirnya memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan membangun kepercayaan terhadap instansi pemerintah.

Bertolak dari uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Medan Denai Kota Medan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam memperbaiki sistem pengelolaan pelayanan publik di tingkat kecamatan sehingga lebih adaptif, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Medan Denai, Kota Medan. Pendekatan ini dipilih karena dinilai paling sesuai untuk memberikan gambaran faktual mengenai kondisi aktual, persepsi, dan dinamika manajemen SDM dalam pelayanan publik.

Lokasi penelitian berada di lingkungan Kantor Kecamatan Medan Denai. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan karakteristik wilayah administratif yang memiliki tantangan khas dalam penyelenggaraan pelayanan publik, khususnya dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik. Observasi langsung dilakukan terhadap proses pelayanan publik dan aktivitas pengelolaan SDM di Kantor Kecamatan Medan Denai untuk memperoleh pemahaman empiris mengenai praktik yang terjadi di lapangan. Selain itu, dilakukan wawancara mendalam secara semi-terstruktur dengan sejumlah informan kunci, yang terdiri atas aparatur kecamatan, kepala seksi pelayanan, serta masyarakat pengguna layanan. Wawancara ini dirancang untuk menggali informasi terkait implementasi pengelolaan SDM, kendala yang dihadapi, serta upaya perbaikan yang telah dilakukan. Penelitian ini juga menggunakan studi dokumentasi dengan menelaah dokumen-dokumen resmi seperti standar operasional prosedur (SOP) pelayanan, laporan kinerja kecamatan, peraturan terkait pelayanan publik, serta data kepegawaian yang relevan.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Kriteria utama dalam pemilihan informan adalah keterlibatan langsung dalam

proses pelayanan publik dan pengalaman kerja minimal satu tahun di bidang pelayanan di Kecamatan Medan Denai.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara interaktif melalui tiga tahapan utama. Tahap pertama adalah reduksi data, yakni proses memilah, memilih, dan menyederhanakan data dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk fokus pada informasi yang relevan. Tahap kedua adalah penyajian data, di mana data yang telah direduksi diorganisasikan ke dalam narasi tematik yang memudahkan interpretasi dan analisis. Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti menafsirkan makna data berdasarkan tujuan penelitian, kemudian merumuskan temuan utama serta rekomendasi yang dapat diberikan.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber informasi. Dengan demikian, data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas yang lebih kuat dan representatif terhadap kondisi nyata yang terjadi di lapangan.

3. Hasil

3.1 Struktur Organisasi dan Penempatan SDM

Hasil observasi menunjukkan bahwa struktur organisasi pelayanan publik di Kecamatan Medan Denai telah dibentuk sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Struktur ini mencakup pembagian tugas dan wewenang yang secara administratif sudah sesuai dengan ketentuan. Namun, dalam praktiknya, penempatan sumber daya manusia belum sepenuhnya mempertimbangkan kecocokan kompetensi dengan kebutuhan jabatan. Hal ini terlihat dari adanya sejumlah pegawai yang ditempatkan di posisi strategis meskipun belum memiliki latar belakang pendidikan atau pengalaman yang relevan. Seorang kepala seksi menyatakan, "beberapa jabatan yang ada diisi hanya berdasarkan kebutuhan mendesak, tanpa mempertimbangkan latar belakang pendidikan atau pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan."

Situasi ini berdampak pada kinerja pelayanan, terutama dalam kecepatan dan ketepatan pelayanan publik. Observasi menunjukkan bahwa unit-unit pelayanan tertentu mengalami keterlambatan dalam merespons kebutuhan masyarakat, akibat ketidakmampuan pegawai untuk menangani tugas-tugas spesifik secara efektif. Akibatnya, masyarakat seringkali harus menunggu lebih lama atau harus melakukan beberapa kali kunjungan untuk menyelesaikan urusan administrasi. Kesenjangan antara struktur formal yang ada dan kemampuan sumber daya manusia dalam mengisi struktur tersebut menjadi tantangan utama dalam pengelolaan SDM di Kecamatan Medan Denai.

3.2 Kualitas Kompetensi dan Etika Pelayanan Publik

Wawancara dengan aparatur dan masyarakat menunjukkan bahwa kualitas pelayanan di Kecamatan Medan Denai masih menghadapi tantangan serius dalam aspek profesionalisme, empati, dan etika. Banyak masyarakat pengguna layanan yang mengeluhkan sikap pegawai yang kurang ramah dan kurang responsif terhadap keluhan atau kebutuhan mereka. Seorang warga mengungkapkan, "pelayanan di kantor kecamatan kadang lambat, pegawainya kurang ramah, bahkan ada yang terkesan kurang memperhatikan kebutuhan kami." Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam penguasaan aspek-aspek layanan publik yang berbasis nilai-nilai pelayanan prima.

Dari sisi internal, aparatur sendiri mengakui adanya keterbatasan dalam kemampuan menganalisis kebutuhan pelayanan masyarakat. Salah satu pegawai pelayanan menyatakan,

"kami bekerja mengikuti SOP saja, jarang ada pelatihan tambahan untuk memahami kebutuhan masyarakat yang berubah-ubah." Akibatnya, pelayanan publik cenderung berjalan secara administratif semata, tanpa mempertimbangkan perubahan dinamika sosial yang seharusnya direspons secara adaptif. Kekurangan ini tidak hanya menghambat efektivitas pelayanan, tetapi juga berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat yang menggunakan layanan di kantor kecamatan.

3.3 Sistem Pengembangan Kompetensi dan Evaluasi Kinerja

Dalam hal pengembangan kompetensi, penelitian menemukan bahwa program pelatihan bagi aparatur Kecamatan Medan Denai masih bersifat umum dan tidak berfokus pada kebutuhan spesifik pelayanan publik tingkat kecamatan. Berdasarkan wawancara dengan salah satu staf kepegawaian, diketahui bahwa "pelatihan yang kami ikuti biasanya umum saja, seperti pelatihan administrasi, belum ada pelatihan khusus untuk meningkatkan pelayanan publik." Kondisi ini menyebabkan keterampilan pegawai tidak berkembang sesuai tuntutan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dan pegawai kesulitan dalam menghadapi perubahan kebutuhan layanan yang lebih kompleks.

Selain itu, evaluasi terhadap sistem kinerja menunjukkan bahwa belum terdapat mekanisme insentif dan disinsentif yang efektif. Seorang aparatur mengungkapkan, "kerja bagus atau tidak, rasanya sama saja, tidak ada penghargaan atau sanksi yang jelas." Ketidakjelasan ini berdampak negatif terhadap motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik. Dokumentasi internal juga menunjukkan bahwa meskipun ada penyusunan rencana pengembangan karir, implementasinya belum konsisten berbasis merit system. Promosi jabatan cenderung mempertimbangkan masa kerja daripada prestasi kinerja atau penguasaan kompetensi tertentu. Hal ini menghambat pembentukan kultur organisasi yang berbasis prestasi dan akuntabilitas.

4. Pembahasan

4.1 Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Medan Denai Kota Medan

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di Kecamatan Medan Denai pada dasarnya telah mengalami upaya perbaikan, namun pelaksanaannya masih belum optimal dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan SDM masih menghadapi kendala struktural dan fungsional, mulai dari ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kebutuhan kompetensi hingga lemahnya motivasi kerja.

Sebagaimana dikemukakan oleh Khaeruman, Mukhlis, Bahits, dan Tabroni (2024), efektivitas manajemen SDM sangat bergantung pada keseimbangan antara struktur organisasi yang efisien dan pengelolaan kinerja individu yang baik. Dalam konteks ini, identifikasi kendala seperti kurangnya pelatihan, ketidakjelasan peran, dan rendahnya motivasi menjadi aspek yang harus segera dibenahi. Hal ini sejalan dengan temuan Asrianto et al. (2025) yang menunjukkan bahwa rendahnya motivasi kerja kerap kali disebabkan oleh minimnya sistem insentif dan penghargaan berbasis kinerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas aparatur.

Untuk itu, pengembangan sistem penghargaan dan insentif menjadi krusial. Salsabila et al. (2024) menyatakan bahwa reformasi sistem penggajian yang adil dan terstruktur tidak hanya dapat meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kompetitif. Selain itu, kesejahteraan pegawai juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan.

Menurut Ainullah (2025), perhatian terhadap tunjangan, fasilitas, dan aspek kesehatan pegawai berkontribusi langsung pada loyalitas dan kinerja mereka. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif di Kecamatan Medan Denai memerlukan pendekatan yang holistik, mencakup pemenuhan kompetensi, motivasi, serta kesejahteraan pegawai.

Dalam kerangka fungsi manajerial menurut Terry (2010), upaya perbaikan harus mencakup perencanaan SDM yang berbasis analisis kebutuhan, pengorganisasian yang efektif, pelaksanaan program kerja yang adaptif, dan pengawasan kinerja yang berkelanjutan. Strategi ini menjadi penting agar pelayanan publik dapat lebih responsif, efektif, dan sesuai dengan ekspektasi masyarakat.

4.2 Kendala dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Kecamatan Medan Denai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala dalam pengelolaan SDM meliputi keterbatasan jumlah dan kualitas aparatur, minimnya pelatihan kompetensi, serta lemahnya sistem pengembangan karir. Dalam aspek perencanaan, keterbatasan anggaran dan ketiadaan analisis kebutuhan SDM menyebabkan proses rekrutmen dan penempatan pegawai tidak optimal. Hal ini sejalan dengan temuan Nugroho dan Purbokusumo (2020) yang menekankan bahwa kesiapan aktor utama, termasuk dalam hal perencanaan dan pengelolaan SDM, sangat memengaruhi efektivitas implementasi sistem pemerintahan digital.

Selain aspek perencanaan, pada aspek pengorganisasian juga ditemukan berbagai permasalahan. Lemahnya pengembangan kapasitas aparatur menyebabkan struktur organisasi yang ada tidak mampu berfungsi secara efektif. Sebagian besar aparatur hanya menjalankan tugas administratif rutin. Mereka belum memiliki kemampuan analitis yang dibutuhkan untuk merespons perubahan kebutuhan masyarakat. Hal ini sejalan dengan penelitian Hatala (2023) yang menyatakan bahwa kurangnya pelatihan berkelanjutan menyebabkan aparatur desa kesulitan merespons dinamika sosial dan tuntutan pelayanan yang berbasis digital.

Dalam aspek pelaksanaan, ditemukan keluhan dari masyarakat terkait pelayanan yang lambat, kurang ramah, dan kurang komunikatif. Kualitas interaksi aparatur dengan masyarakat sangat mempengaruhi tingkat kepuasan dan kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah, sehingga kemampuan komunikasi dan empati aparatur harus menjadi fokus utama dalam program pengembangan SDM (Halawa, 2019).

Dari sisi pengawasan, belum adanya sistem evaluasi berbasis indikator kinerja menyebabkan lemahnya kontrol terhadap mutu pelayanan. Menurut Edward, Adnan, dan Khaidir (2024), penerapan sistem manajemen kinerja berbasis indikator dan transparansi dalam evaluasi sangat penting untuk meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik. Selain itu, Rosidah, Kesumah, dan Rizka (2023) menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas sebagai elemen kunci dalam mencegah penyimpangan serta memperbaiki kekurangan dalam pelayanan publik secara cepat dan berbasis data nyata.

4.3 Upaya dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Pelayanan Publik

Upaya yang perlu dilakukan dalam mengatasi kendala pengelolaan SDM di Kecamatan Medan Denai mencakup penguatan perencanaan berbasis kebutuhan aktual, pengembangan sistem pengorganisasian yang adaptif, peningkatan efektivitas pelaksanaan program, serta penguatan mekanisme pengawasan.

Dalam aspek perencanaan, perlu dilakukan audit SDM secara komprehensif untuk mengetahui jumlah, kompetensi, dan kebutuhan pelatihan pegawai. Hasil audit ini harus digunakan untuk menyusun rencana pengembangan SDM yang strategis dan berkelanjutan.

Dalam aspek pengorganisasian, diperlukan transformasi manajemen SDM untuk memperkuat kemampuan analitis dan pemecahan masalah pegawai. Pelatihan kompetensi berbasis kebutuhan riil menjadi penting. Fajriyani et al. (2023) menekankan pentingnya pelatihan berbasis teknologi dan dinamika lingkungan kerja dalam meningkatkan kompetensi SDM sektor publik. Selain itu, Mustar dan Setyodevi (2024) juga menunjukkan bahwa penguatan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi dan empati, melalui pelatihan profesional, sangat berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik.

Dari sisi pelaksanaan, perlu diterapkan strategi pengembangan berbasis indikator kinerja dan umpan balik dari masyarakat. Evaluasi berkala dan penerapan reward and punishment berbasis kinerja harus dilakukan untuk membangun budaya kerja yang akuntabel. Fitrianti (2023) menekankan bahwa kompetensi SDM merupakan aset utama dalam menentukan kinerja organisasi publik, dan pengembangannya harus menjadi prioritas strategis.

Terakhir, dalam aspek pengawasan, perlu dibangun mekanisme evaluasi yang berkelanjutan dan sistematis, termasuk penyusunan indikator kinerja aparatur serta penguatan saluran pengaduan masyarakat. Penerapan prinsip partisipatif dalam evaluasi pelayanan, sebagaimana disarankan oleh Djaelani (2023), akan mempercepat perbaikan mutu layanan berbasis kebutuhan aktual masyarakat.

Dengan penerapan pendekatan holistik ini – meliputi penguatan kompetensi, motivasi kerja, kesejahteraan, serta mekanisme evaluasi dan akuntabilitas – pengelolaan SDM di Kecamatan Medan Denai diharapkan dapat lebih optimal dalam mendukung terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Kecamatan Medan Denai Kota Medan. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis pembahasan, dapat disimpulkan beberapa hal berikut: Pertama, pengelolaan SDM di Kecamatan Medan Denai telah dilaksanakan dengan upaya perbaikan, namun pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala struktural dan fungsional. Struktur organisasi pelayanan publik telah dibentuk, tetapi penempatan aparatur belum sepenuhnya mempertimbangkan kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan jabatan, sehingga berdampak pada efektivitas pelayanan. Kedua, kualitas kompetensi, profesionalisme, empati, dan etika pelayanan aparatur masih perlu ditingkatkan. Aparatur cenderung melaksanakan tugas berdasarkan prosedur administratif tanpa analisis kebutuhan masyarakat secara adaptif, yang berdampak pada tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. **Ketiga**, sistem pengembangan kompetensi dan evaluasi kinerja pegawai masih belum optimal. Program pelatihan bersifat umum dan tidak spesifik pada kebutuhan pelayanan publik tingkat kecamatan, sementara sistem penghargaan dan insentif berbasis kinerja belum diterapkan secara efektif. Hal ini menyebabkan rendahnya motivasi dan semangat kerja aparatur.

Berdasarkan temuan tersebut, diperlukan strategi pengelolaan SDM yang lebih terarah, meliputi: (1) perencanaan kebutuhan SDM berbasis analisis aktual, (2) pengembangan kompetensi teknis dan interpersonal aparatur melalui pelatihan berkelanjutan, (3) implementasi sistem reward and punishment berbasis kinerja, serta (4) penguatan mekanisme pengawasan dan evaluasi berbasis indikator kinerja yang jelas dan partisipatif. Upaya pengembangan SDM yang mengintegrasikan penguatan struktur organisasi, kompetensi, motivasi, kesejahteraan pegawai, serta peningkatan profesionalisme aparatur, diharapkan

dapat mendukung terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat di Kecamatan Medan Denai.

Daftar Pustaka

- Ainullah, M. (2025). Urgensi Pemeliharaan Tenaga Kerja di Lembaga Pendidikan. *Nazzama: Journal of Management Education*, 4(2), 62-72. <https://doi.org/10.24252/jme.v4i2.54376>
- Arifin, Z., Hamsinah, H., & Ahmad, B. (2023). Public service performance: A case study in public information and public communication. *Proceedings of the International Conference on Public Organization (ICONPO)*. <https://doi.org/10.4108/eai.29-10-2022.2334011>
- Asrianto, S. E., Mattarima, S. E., Ahmad, S. E., Imelda, F. U., SE, M., & Ishak, S. P. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: (Motivasi Kerja, Psikologi Kerja, Dan Disiplin Kerja Menuju Produktivitas Kinerja)*. Nas Media Pustaka.
- Denhardt, J., & Denhardt, R. (2015). The new public service revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664-672. <https://doi.org/10.1111/puar.12347>
- Edward, A. V., Adnan, M. F., & Khaidir, A. (2024). New public manajemen: studi kasus penerapan new public manajemen dalam organisasi publik di indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(2), 54-62. <https://doi.org/10.61579/future.v2i2.97>
- Endrian, O., & Lanin, D. (2022). The effect of work discipline, professionalism, and integrity of the state civil apparatus on the quality of public services. *Jurnal Ad Ministrare*, 9(1), 275-284. <https://doi.org/10.26858/ja.v9i1.36544>
- Fadri, Z., & Fil, S. (2024). Era Digital dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik. *Reformasi Birokrasi Dalam Administrasi Publik: Tantangan dan Peluang Di Era Digital*, 61.
- Fajriyani, D., Fauzi, A., Kurniawati, M., Dewo, A., Baihaqi, A., & Nasution, Z. (2023). Tantangan kompetensi SDM dalam menghadapi era digital (literatur review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 1004-1013. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631>
- Fitrianti, A. (2023). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap pengembangan usaha pada UMKM kuliner Kecamatan Rappocini Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen E M O R*, 6(2), 260-266. <https://doi.org/10.32529/jim.v6i2.1999>
- Halawa, P. S. (2019). Kualitas Pelayanan Publik Pada Pelayanan Administrasi Terpadu Di Kecamatan Sungai Ambawang Kabupaten Kubu Raya. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 4(1), 41-52. <https://doi.org/10.33701/jipsk.v4i1.560>
- Hatala, R. (2023). Transformasi Digital di Pedesaan: Evaluasi Implementasi Sistem Informasi Desa di Kabupaten Seram Bagian Barat. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 16(1), 104-125. <https://doi.org/10.30598/populisvol16iss1pp104-125>
- Henson, R. (2023). Human resource management in information technology system-based public services in developing regions of Southeast Asia. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 3(4), 1-6. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v3i4.357>
- Khaeruman, K., Mukhlis, A., Bahits, A., & Tabroni, T. (2024). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 7(1), 41-50. <http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v7i1.23910>

- Kim, K., & Shin, T. (2019). Additive effects of performance- and commitment-oriented human resource management systems on organizational outcomes. *Sustainability*, 11(6), Article 1679. <https://doi.org/10.3390/su11061679>
- Maulana, R. Y., Subekti, D., Yusuf, M., Beriansyah, A., & Putra, D. S. (2024). Penguatan Kapasitas Digital dalam Menghadapi Transformasi Digital untuk Menunjang Penyelenggaraan Pemerintahan di Desa. *Journal Of Rural Community Development*, 1(2), 71-84. <https://jrkd.unja.ac.id/jrkd/article/view/13>
- Mustar, M., & Setyodevi, K. (2024). Kompetensi pustakawan pasca pandemi COVID-19 di perpustakaan FKKMK Universitas Gadjah Mada. *Media Informasi*, 33(2), 133-140. <https://doi.org/10.22146/mi.v33i2.15987>
- Nalubega, T., & Uwizeyimana, D. (2024). Artificial intelligence technologies usage for improved service delivery in Uganda. *Africa's Public Service Delivery and Performance Review*, 12(1), Article a770. <https://doi.org/10.4102/apsdpr.v12i1.770>
- Nasrun, I. Y., Yahya, M. T., & Ali, A. (2025). Analisis Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Gurabati Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Pada Masyarakat. *Garolaha Social Humaniora Journal*, 2(1), 14-20. <https://ejournal.sangadjimediapublishing.id/index.php/gshj/article/view/171>
- Nugroho, R. A., & Purbokusumo, Y. (2020). E-Government Readiness: Penilaian Kesiapan Aktor Utama Penerapan E-Government di Indonesia (E-Government Readiness: Main Actor Readiness Assessment for E-Government Application in Indonesia). *JURNAL IPTEKKOM Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Informasi*, 22(1), 1-17. <https://doi.org/10.17933/iptekkom.22.1.2020.1-17>
- Prasodjo, T. (2020). Knowledge management: Sustainable human resource development in public sector organizations. *Jurnal Ad Ministrare*, 6(2), 159-166. <https://doi.org/10.26858/ja.v6i2.12466>
- Rosidah, I., Kesumah, P., & Rizka, R. B. (2023). Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Pencegahan Fraud Diinstansi Pemerintah (Studi Kasus Kantor Kec. Ciwidey). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi: EMBA*, 2(1), 137-156. <https://doi.org/10.59820/emba.v2i1.110>
- Salsabila, A. T., Habibi, M., Shiddiqi, M. H. A., Iqbal, M., Oktavia, R., Fania, S. A., & Syamsir, S. (2024). Pengaruh Reformasi Penggajian Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Sosial Simbiosis: Jurnal Integrasi Ilmu Sosial dan Politik*, 1(4), 122-132. <https://doi.org/10.62383/sosial.v1i4.879>
- Santhiapillai, F., & Ratnayake, R. (2020). On the need of functional priority and failure risk assessment to optimize human resource allocation in public service organizations. In A. P. Syam, Y. S. Wibowo, & H. Daryanto (Eds.), *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 379-386). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-57997-5_44
- Sudrajat, A. (2023). Implementation of ethics in public services towards good governance in the perspective of public administration. *Journal of Social Science*, 4(1), 40-44. <https://doi.org/10.46799/jss.v4i1.521>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.