

**STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN
KOMPETITIF**

(Studi Kasus pada Kantor Desa Bengkak Banyuwangi)

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

Oleh :

Khoirotun Nisa'

22101081438



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di Kantor Desa Bengkak, Banyuwangi. Latar belakang penelitian didasarkan pada pentingnya perencanaan SDM sebagai langkah strategis dalam mengelola tenaga kerja secara optimal agar dapat berkontribusi terhadap keunggulan organisasi, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi perencanaan SDM di Kantor Desa Bengkak belum sepenuhnya efektif. Proses rekrutmen masih dilakukan melalui sistem mutasi administratif tanpa analisis kebutuhan tenaga kerja yang terstruktur. Program pelatihan dan pengembangan pegawai belum dilaksanakan secara optimal dan bersifat insidental. Meskipun demikian, kantor desa memiliki beberapa kekuatan, seperti budaya kerja yang baik dan penerapan sistem manajemen kinerja. Berdasarkan analisis SWOT dan Matriks IFE-EFE, disusun strategi pengembangan SDM yang berorientasi pada peningkatan kompetensi, pemanfaatan teknologi, dan penyesuaian dengan kebutuhan pelayanan publik. Dengan menerapkan strategi perencanaan SDM yang terintegrasi dan berbasis kebutuhan, diharapkan Kantor Desa Bengkak mampu meningkatkan efisiensi kerja, produktivitas pegawai, serta mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Strategi Perencanaan SDM, Keunggulan Kompetitif, Desa Bengkak, Manajemen Sumber Daya Manusia



ABSTRAC

This study aims to analyze effective human resource planning (HRP) strategies in enhancing competitive advantage at the Bengkak Village Office, Banyuwangi. The background of the research highlights the importance of HR planning as a strategic step in optimizing workforce management to contribute to organizational excellence, particularly in facing dynamic environmental changes. The research method used is descriptive qualitative, with data collected through interviews, observation, and documentation. The findings indicate that the HR planning strategy at the Bengkak Village Office has not been fully effective. Recruitment is still carried out through administrative mutation systems without a structured analysis of labor needs. Training and development programs for employees are not optimally implemented and tend to be incidental. However, the office possesses several strengths, such as a positive organizational culture and the implementation of performance management systems. Based on SWOT analysis and IFE-EFE matrices, strategic recommendations were developed, focusing on enhancing employee competencies, utilizing technology, and aligning HR practices with public service needs. By implementing an integrated and needs-based HR planning strategy, the Bengkak Village Office is expected to improve work efficiency, employee productivity, and sustain its competitive advantage in the long term.

Keywords: *Human Resource Planning Strategy, Competitive Advantage, Bengkak Village, Human Resource Management*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat, organisasi baik sektor publik maupun swasta dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan daya saing secara berkelanjutan. Salah satu faktor kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif adalah perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang strategis dan efektif. SDM tidak hanya dipandang sebagai aset organisasi, tetapi juga sebagai motor penggerak dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dalam konteks organisasi pemerintahan seperti kantor desa, pengelolaan SDM seringkali belum optimal. Banyak kantor desa menghadapi permasalahan seperti kurangnya tenaga kerja yang kompeten, sistem mutasi yang belum berdasarkan kebutuhan riil, serta minimnya pelatihan dan pengembangan pegawai. Hal ini dapat menghambat pelayanan publik dan mengurangi efektivitas lembaga dalam menciptakan nilai tambah bagi masyarakat desa. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Nugroho (2020) menekankan bahwa perencanaan SDM yang berbasis pada analisis kebutuhan kerja dan kompetensi pegawai berperan penting dalam meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas pelayanan. Selain itu, studi oleh Wibowo (2021) menunjukkan bahwa organisasi yang menyelaraskan strategi SDM dengan visi dan misi organisasi

cenderung memiliki tingkat adaptabilitas yang tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal.

Berdasarkan informasi yang di dapat saat wawancara kepada Kepala Desa Bengkak Bapak. H. Mustain, dijelaskan dalam melaksanakan implementasi strategi perencanaan SDM, masih ditemukan sejumlah permasalahan yang menunjukkan bahwa strategi perencanaan SDM di lingkungan pemerintahan desa belum sepenuhnya efektif. Salah satu contoh nyata terjadi di Kantor Desa Bengkak, Banyuwangi, di mana proses rekrutmen belum didasarkan pada analisis kebutuhan tenaga kerja yang terstruktur, tetapi lebih banyak dilakukan melalui sistem mutasi administratif antar pegawai desa tanpa penilaian kualifikasi secara formal. Hal ini berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan kebutuhan pekerjaan, yang akhirnya dapat berdampak pada menurunnya efektivitas pelayanan publik. Masalah lainnya terletak pada pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang belum berjalan secara optimal. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan masih bersifat insidental dan bergantung pada persetujuan dari pemerintah di tingkat yang lebih tinggi. Akibatnya, pelatihan yang dilaksanakan belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan strategis pengembangan SDM di lingkungan desa.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan, penelitian ini berupaya mengeksplorasi strategi perencanaan SDM sebagai salah satu upaya penting dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar global. Dengan

fokus pada penerapan strategi SDM yang efektif diharapkan dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saingnya. Selain itu, perencanaan SDM yang terstruktur juga memungkinkan organisasi untuk lebih adaptif terhadap perubahan, sekaligus mendukung keberlangsungan bisnis dalam jangka panjang. Baik secara teoritis maupun praktis, terutama dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan perencanaan SDM dan dampaknya terhadap keunggulan kompetitif.

Dimana kemajuan teknologi dan transformasi digital juga memengaruhi cara organisasi merencanakan dan mengelola SDM-nya. Menurut Rahmawati & Hakim (2022), digitalisasi dalam sistem manajemen SDM dapat mempercepat proses rekrutmen, pelatihan, dan evaluasi kinerja pegawai desa. Hal ini sejalan dengan temuan dari penelitian Arifin dan Maulida (2019) yang menyoroti pentingnya pengembangan kompetensi digital bagi aparatur desa agar dapat bersaing di era ekonomi digital. Maka dari itu, penting untuk merumuskan strategi perencanaan SDM yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan kantor desa. Dengan strategi yang tepat, kantor desa tidak hanya dapat meningkatkan kinerja internal, tetapi juga memberikan pelayanan publik yang lebih responsif dan berkualitas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji strategi perencanaan SDM di Kantor Desa. sebagai upaya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan SDM yang terstruktur, terencana, dan berkelanjutan.

Saputra, Ratnasari, dan Tanjung (2020) menunjukkan bahwa perencanaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang secara tidak

langsung berdampak pada peningkatan daya saing organisasi. Karyawan yang direncanakan penempatannya secara tepat, diberikan pelatihan yang sesuai, serta diarahkan pada pengembangan kompetensi yang selaras dengan tujuan organisasi, akan menunjukkan kinerja yang lebih optimal, loyalitas yang tinggi, dan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian visi organisasi. Selain itu, Warsono (2018) juga menegaskan bahwa perencanaan SDM yang dibagi dalam jangka pendek, menengah, dan panjang dapat membantu organisasi dalam merespons tantangan yang muncul di berbagai kondisi pasar. Strategi ini memungkinkan organisasi untuk tetap fleksibel dan adaptif dalam menghadapi perubahan, serta memastikan bahwa kebutuhan tenaga kerja selalu sesuai dengan tuntutan lingkungan eksternal dan internal organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi perencanaan SDM yang efektif bukan hanya penting, tetapi merupakan salah satu faktor penentu dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi. Perencanaan yang baik akan menghasilkan SDM yang tidak hanya kompeten, tetapi juga siap berinovasi dan berdaya saing tinggi. Penelitian mengenai strategi perencanaan SDM yang efektif menjadi sangat relevan dan penting untuk dilakukan, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan, perusahaan, maupun institusi pendidikan, agar mampu bersaing secara berkelanjutan.

Peningkatan kinerja pegawai merupakan fokus utama bagi organisasi yang ingin mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi krusial dalam mencapai tujuan ini, seiring dengan perubahan paradigma organisasional dan tuntutan pasar

yang semakin kompleks. Oleh karena itu, pengembangan strategi manajemen SDM yang efektif menjadi suatu keharusan bagi perusahaan yang ingin memaksimalkan potensi pegawai dan mencapai tujuan bisnisnya (Sayudin et al., 2023). Salah satu pendekatan yang banyak di gunakan dalam kajian manajemen strategis adalah resource-based view (RBV), yang di perkenalkan oleh jay barney pada tahun 1991.

Vetter dalam Jackson & Schuler (1990) dan Schuler & Walker (1990) mendefinisikan perencanaan SDM (*Human Resource Planning*) sebagai: proses di mana manajemen menetapkan bagaimana organisasi seharusnya bergerak dari keadaan SDM sekarang ini menuju posisi SDM yang diinginkan di masa depan. Dari konsep tersebut, perencanaan SDM dipandang sebagai proses linier, dengan menggunakan data dan proses masa lalu *shortterm* sebagai pedoman perencanaan di masa depan *long-term*. Melalui perencanaan SDM ini manajemen berusaha untuk mendapatkan orang yang tepat, dalam jumlah yang tepat, pada tempat yang tepat dan pada saat yang tepat serta manajemen berusaha untuk melakukan hal-hal yang menghasilkan kepuasan maksimum jangka panjang baik bagi organisasi maupun individu.

Hofstede, dkk. (2007) Telah menunjukkan bahwa pengelolaan SDM harus selaras dengan strategi bisnis organisasi. Strategi ini mencakup penerapan perencanaan SDM yang berfokus pada pembangunan keterampilan unik dan kompetensi organisasi untuk menciptakan keunggulan bersaing. Pendekatan ini sering melibatkan integrasi teori berbasis sumber daya (*Resource-Based View*), yang menekankan pentingnya SDM sebagai aset strategis perusahaan. Hal ini mencakup

elemen-elemen seperti rekrutmen selektif, pelatihan ekstensif, pengelolaan tim secara mandiri, serta penyelarasan tujuan organisasi dengan kebutuhan pegawai. Studi juga menggarisbawahi pentingnya membangun keterlibatan pegawai melalui strategi kompensasi yang adil dan berbasis kinerja

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif memainkan peran penting dalam membantu organisasi keluar dari situasi yang membingungkan, terutama yang berkaitan dengan SDM, serta dalam mencapai keunggulan kompetitif. Menurut Widajanti (2012) dalam artikelnya, perencanaan SDM yang efektif dapat menjadi strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Hal ini berarti bagaimana perusahaan melakukan perencanaan SDM sangat mempengaruhi bagaimana SDM itu harus dikembangkan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Widajanti (2012) Sumber daya perusahaan terdiri dari aset *tangible* (seperti: mesin, bangunan, uang) maupun aset *intangible* (seperti pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sumberdaya manusia). Sumberdaya perusahaan yang berupa aset *tangible* mudah ditiru oleh pesaing namun aset *intangible* yang dimiliki oleh perusahaan sangatlah sulit untuk ditiru oleh pesaing, sehingga Sumber daya Manusia (SDM) merupakan sumber keunggulan kompetitif yang potensial karena kompetensi yang dimilikinya berupa intelektualitas, sifat, keterampilan, karakter personal, serta proses intelektual dan kognitif, tidak dapat ditiru oleh perusahaan lain. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk melakukan pengembangan berkesinambungan terhadap kuantitas dan kualitas pengetahuan SDM melalui

pelatihan kepada SDM atau merangsang SDM- nya agar senantiasa *learning by doing* sesuai dengan *learning organization*. Untuk dapat mengembangkan SDM yang dimiliki perusahaan sangat tergantung pada proses organisasi untuk mencetak SDM yang kompeten dan kemampuan perusahaan untuk merekrut individu-individu terbaik. Hal ini berarti bagaimana perusahaan melakukan perencanaan SDM sangat mempengaruhi bagaimana SDM itu harus dikembangkan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Tujuan perencanaan SDM adalah memastikan bahwa orang yang tepat berada pada tempat dan waktu yang tepat, untuk mencapai tujuan tersebut maka perencanaan SDM harus disesuaikan dengan rencana organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu untuk mencapai perencanaan SDM yang efektif haruslah ada integrasi antara perencanaan SDM dengan perencanaan strategi.

Diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia untuk mempertahankan keunggulan kompetitif suatu perusahaan dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Wahyu & Arifhan, (2020) menyatakan manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memainkan peran krusial dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang berubah cepat. Perubahan ekspektasi konsumen, perkembangan teknologi, dan transformasi tata kelola perusahaan menuntut integrasi MSDM dalam strategi dan kebijakan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka Panjang. Laura et al., (2024) perkembangan teknologi telah membawa dampak signifikan terhadap MSDM di berbagai aspek. 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.

Di bawah pengaruh dinamika tata kelola Perusahaan, perubahan ekspektasi konsumen, perkembangan teknologi, dan perubahan tata kelola pekerjaan, perusahaan saat ini menghadapi tantangan besar. Ini menunjukkan perlunya SDM sebagai bagian integral dari strategi dan formulasi kebijakan Perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki SDM yang sesuai dalam hal kualitas dan kuantitas. Grace M et al., (2024) Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen organisasi moderen. Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, peran perencanaan SDM menjadi semakin vital dalam memastikan kesuksesan dan keberlanjutan suatu organisasi. 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. Mahmudah et al., (2023) menjelaskan teknologi digital dapat memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan cara yang lebih efisien dan terukur. Penggunaan teknologi yang tepat dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas kerja pegawai. 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.

Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif saat ini, perusahaan dihadapkan pada berbagai tantangan, termasuk perkembangan teknologi, perubahan ekspektasi konsumen, dan dinamika pasar global. Untuk tetap kompetitif, perusahaan harus mampu beradaptasi dan mengembangkan strategi yang efektif dalam mengelola sumber daya mereka. Salah satu komponen penting dalam strategi tersebut adalah perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM). Perencanaan SDM yang efektif sangat penting untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas, baik dari segi kuantitas maupun keterampilan. Handoko (2014) menjelaskan bahwa perencanaan SDM bertujuan untuk menyeimbangkan kepentingan perusahaan dan individu, dengan mengestimasi kebutuhan pegawai, mengantisipasi penawaran tenaga kerja di masa mendatang, dan memenuhi

kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan situasi tertentu di masa depan. Dengan perencanaan yang matang, perusahaan dapat mempersiapkan diri menghadapi perubahan seperti perkembangan teknologi dan perubahan demografis tenaga kerja. Amstrong (2012) dalam Saad (2013) menyoroti pentingnya perencanaan SDM dalam strategi manajemen SDM, di mana integrasi antara kebutuhan perusahaan dan sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan organisasi. Sutrisno (2017) menambahkan bahwa faktor internal organisasi, seperti keputusan strategis, anggaran, produksi, penjualan, dan desain organisasi, mempengaruhi perencanaan SDM. Wahyudi (2001) juga menekankan pentingnya departemen, tim kerja, dan individu dalam perencanaan kebutuhan SDM yang diselaraskan dengan tujuan dan lingkup pekerjaan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis ingin melakukan penelitian yang akan dijabarkan didalam skripsi dengan judul **“STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) YANG EFEKTIF UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF (Studi kasus pada Kantor Desa Bengkak Banyuwangi)”**.

1.2 Rumusan Masalah

- a. Bagaimana strategi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif?
- b. Bagaimana cara meningkatkan keunggulan kompetitif SDM ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

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

1.3.2 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dari segi teoritis, praktis dan sosial yang dapat mendukung pengembangan ilmu manajemen atau berguna sebagai acuan peneliti selanjutnya.

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

a. Manfaat Bagi Desa Bengkak

Bagi pihak Kantor Desa Bengkak, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menyusun dan menerapkan strategi perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang lebih terarah, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Strategi ini dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi kerja, memperjelas proses rekrutmen dan pelatihan, serta menciptakan sistem penghargaan yang adil bagi pegawai desa. Dengan demikian, perangkat desa dapat bekerja lebih optimal dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik. Manfaat.

b. Bagi Masyarakat Desa Bengkak

bagi masyarakat, manfaat dari perencanaan SDM yang efektif akan dirasakan dalam bentuk peningkatan kualitas pelayanan publik. Pegawai yang kompeten dan terorganisir dengan baik akan mampu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan warga. Hal ini akan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah desa, serta mendorong partisipasi aktif warga dalam pembangunan desa secara keseluruhan.

Luas.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berikut Adalah Kesimpulan berdasarkan penelitian dan wawancara dari bab 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. Evaluasi kinerja pegawai 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, membatik, 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.

5.2 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.

5.3 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.
2. Evaluasi system mutase 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.
3. 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.
4. 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.

5. 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.



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M., & Maulida, I. (2019). Pengembangan Kompetensi Digital Aparatur Desa dalam Menghadapi Era Ekonomi Digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 123–135.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2021). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. London: Kogan Page.
- Badan Penerbit Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Islam Malang, dkk. (2024). Pedoman penyusunan penulisan tugas akhir. Malang
- Bangun, W. (2012). Manajemen SDM.
- Barney, J. B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Basri, H. (2014). *Using qualitative research in accounting and management studies: not a new agenda*. *Journal of US-China Public Administration*, October 2014, Vol.11, No.10, 831-838. DOI: 10.17265/1548-6591/2014.10.003
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and Human Resource Management* (4th ed.). London: Macmillan International Higher Education
- Bratton, J., & Gold, J. (2022). *Human Resource Management: Theory and Practice*, 7th ed. London: Palgrave.
- chuler, R.S., & Walker, J.W. (1990). *Strategic human resources planning*.

- Darmadi. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Strategis dan Implementasi*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Darmadi. (2022). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, Vol.10, No.02 universitas tanjungpura.
- Delgado, A. (1985). *The role of human resource planning in organizational performance*.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Grobler, P. A., & Zock, J. (2010). *Human Resource Management in South Africa*. London: Cengage Learning.
- Gupta, N., & Kumar, S. (2021). *Human Resource Planning as a Strategic Tool to Enhance Competitive Advantage*. *Journal of Business and Management*, 45(3), 210-225.
- Halbast Hussein H, Tarik Atan (2019). *Department of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Science, Cyprus International University, Haspolat, Mersin 10, Turkey*.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2019). "Managing human resources through strategic partnerships," *Human Resource Management Review*, 29(2), 100-115.
- Jurnal Pendidikan Tambusai,(2024.) "Employee Participation in Strategic HR Decision-Making," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 16(1), 312-320.
- Marler, J. H., & Fisher, S. L. (2020). *An evidence-based review of HR analytics*. *International Journal of Human Resource Management*, 31(2), 288-311.

- Mohamed, Z. M., Abdul Majid, A. H., & Ahmad, N. (2010). *Tapping new possibility in accounting research, in qualitative research in accounting, Malaysian case*. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Mujiati. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nitin Gupta dan Sameer Kumar (2021). *Human Resource Planning as a Strategic Tool To Enhance Competitive Advantage, International Journal of Human Resource Studies (IJHRS), Macrothink Institute*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2019). *Fundamentals of Human Resource Management (8th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Paauwe, J., & Boon, C. (2023). "Strategic Human Resource Management and Competitive Advantage," *International Journal of Human Resource Management*, 34(1), 1-25.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Putri, R., Santoso, H., & Wijaya, A. (2023). *Talent Management and Competency Development: Enhancing Workforce Capability*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rahmawati, S., & Hakim, A. (2022). *Digitalisasi Manajemen SDM dalam Pemerintahan Desa: Peluang dan Tantangan*. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 14(1), 44–58.

- Saputra, H., Ratnasari, L., & Tanjung, A. (2020). Pengaruh Perencanaan SDM terhadap Kinerja Karyawan dan Daya Saing Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 88–100.
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Gilbert, B. A. (2017). *Resource orchestration to create competitive advantage: Breadth, depth, and life cycle effects. Journal of Management*, 37(5), 1390-1412.
- Southeast University dan Kyushu University (2023). *Strategic Human Resources Management for Creating Shared Value in Social Business Organizations*, MDPI (Multidisciplinary Digital Publishing Institute).
- Storey, J. (2014). *New Perspectives on Human Resource Management*. Routledge.
- Susanto, E., & Nugroho, D. (2020). *Peran Analisis Kebutuhan Kerja dalam Strategi Perencanaan SDM*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 55–70.
- Teece, D. J. (2018). *Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. Journal of Management & Organization*, 24(3), 359-368.
- Ulrich, D., Younger, J., & Brockbank, W. (2017). *Victory Through Organization: Why the War for Talent is Failing Your Company and What You Can Do About It*. McGraw-Hill Education.
- Veríssimo, D., Pereira, H. M., Fernandes, R. M., & Martinho, D. (2024). *The role of strategic human resource management in enhancing organizational performance: The mediating effect of employee well-being. Journal of Organizational Behavior*, 45(3), 275-295.

- Wang, Y., Dass, M., Arnett, D. B., & Yu, Y. (2020). *An investigation of dynamic capabilities in managing strategic flexibility in innovation. Journal of Business Research*, 115, 426-435.
- Warsono, H. (2018). Strategi Perencanaan SDM dalam Menghadapi Dinamika Pasar Kerja. *Jurnal Manajemen Strategis*, 5(1), 22–30.
- Wibowo, A. (2021). Keselarasan Strategi SDM dengan Visi dan Misi Organisasi. *Jurnal SDM dan Organisasi*, 12(4), 133–145.
- Wright, P. M., Coff, R., & Moliterno, T. P. (2019). *Strategic human capital: Crossing the great divide. Journal of Management*, 45(6), 2258-2282.
- Bastomi, M. (2024). Penguatan Daya Saing UMKM Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal of Economic and Economic Education*
<https://doi.org/10.59066/jeee.v1i2.832>