
Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo

Farida*, Martaleni, M. Jamal Abdul Nasir

Universitas Gajayana Malang

e-mail: farida.f01@gmail.com

*Corresponding Author.

Abstrak: Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Oleh karena itu, strategi pengembangan sumber daya manusia menjadi aspek penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Probolinggo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap pegawai di lingkungan Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan melalui pelatihan teknis dan manajerial, bimbingan teknis secara rutin, rotasi jabatan, sertifikasi profesi, serta kerja sama dengan lembaga eksternal. Proses identifikasi kebutuhan pelatihan dilakukan melalui analisis jabatan, evaluasi kinerja, dan observasi langsung oleh pimpinan. Faktor pendukung pengembangan sumber daya manusia meliputi komitmen pimpinan, ketersediaan anggaran pelatihan, budaya kerja kolaboratif, serta motivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran, kurangnya regenerasi aparatur sipil negara, kekurangan jumlah pegawai yang menyebabkan rangkap tugas, serta perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang belum dilakukan secara sistematis. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang lebih terstruktur dan berkelanjutan guna meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci: pengembangan sumber daya manusia, strategi SDM, kinerja pegawai, organisasi pemerintah, pelayanan publik

How to Cite: Farida, F., Martaleni, M., & Nasir, M.J.A. (2025). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, 6 (1), 1-8. <https://doi.org/10.55210/arribhu.v6i1.780>

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk organisasi sektor publik. Dalam lembaga pemerintahan, keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja pegawai yang menjalankan fungsi organisasi. Oleh karena itu, organisasi pemerintah perlu memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kompetensi, profesionalisme, dan kapasitas yang memadai dalam menjalankan tugasnya. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi kebutuhan penting bagi instansi pemerintah guna mencapai pelayanan publik yang efektif dan optimal.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai. Menurut Sikula, pengembangan sumber daya manusia merupakan proses jangka panjang yang dilakukan secara terencana dan terorganisasi untuk meningkatkan kemampuan individu melalui pembelajaran dan

pengalaman kerja guna meningkatkan efektivitas organisasi (Sikula, 2007). Selain itu, Flippo yang dikutip oleh Hasibuan menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang meliputi pendidikan, pelatihan, serta pengembangan karier yang bertujuan meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2002).

Dalam praktiknya, pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pengembangan pengetahuan, sikap, serta kemampuan manajerial pegawai. Ruky (2006) menjelaskan bahwa pendidikan dan proses pembelajaran dalam organisasi bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sehingga mampu menghasilkan perubahan perilaku kerja yang lebih baik. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mendukung efektivitas organisasi.

Di sektor pemerintahan, strategi pengembangan sumber daya manusia juga harus memperhatikan aspek keadilan dan keberagaman dalam organisasi. Kebijakan pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara adil dan merata tanpa diskriminasi, serta mampu mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inklusif. Hal ini penting agar setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh pengembangan kompetensi dan peningkatan karier dalam organisasi (Boon et al., 2018).

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Probolinggo merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki peran strategis dalam pembangunan infrastruktur dan penataan wilayah. Instansi ini bertanggung jawab terhadap berbagai pekerjaan teknis seperti pembangunan jalan, irigasi, jembatan, serta penataan ruang wilayah. Namun dalam beberapa tahun terakhir, instansi tersebut menghadapi sejumlah permasalahan terkait pengelolaan sumber daya manusia, seperti meningkatnya jumlah pegawai yang memasuki masa pensiun serta keterbatasan rekrutmen aparatur sipil negara (ASN). Kondisi tersebut menyebabkan kekurangan tenaga kerja yang kemudian diatasi melalui pengangkatan tenaga harian lepas (THL) atau tenaga non-ASN.

Keberadaan tenaga non-ASN tersebut memang membantu operasional organisasi, namun juga menimbulkan sejumlah tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti keterbatasan kewenangan, status kepegawaian yang tidak tetap, serta minimnya kesempatan pengembangan karier dan pelatihan. Kondisi tersebut menuntut adanya strategi pengembangan sumber daya manusia yang tidak hanya adaptif terhadap kebutuhan organisasi, tetapi juga berkelanjutan dan terencana dengan baik.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Siagian menyatakan bahwa pengembangan pegawai melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier dapat meningkatkan produktivitas serta efektivitas organisasi (Siagian, 2008). Hasil penelitian Everistus Rikardus (2020) serta Rusdil et al. (2020) juga menunjukkan bahwa pelatihan dan peningkatan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, Sutrisno (2016) menegaskan bahwa program pelatihan teknis maupun non-teknis mampu meningkatkan kompetensi serta produktivitas kerja pegawai secara signifikan.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian mengenai pengembangan sumber daya manusia di sektor publik masih berfokus pada instansi pemerintah pusat atau organisasi di wilayah perkotaan. Kajian mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia pada instansi teknis di tingkat kabupaten masih relatif terbatas. Selain itu, masih sedikit penelitian yang membahas bagaimana pengelolaan komposisi pegawai yang terdiri dari aparatur sipil negara, tenaga harian lepas, serta tenaga alih daya dalam meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Probolinggo serta mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor

penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di sektor publik serta menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintahan. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali informasi secara komprehensif mengenai pengalaman, persepsi, serta praktik yang dilakukan oleh para pegawai dalam proses pengembangan sumber daya manusia (Moleong, 2017).

Penelitian dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Probolinggo. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki peran strategis dalam pembangunan infrastruktur daerah serta menghadapi dinamika pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Informan penelitian meliputi pimpinan instansi, pejabat struktural, serta pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi instansi, laporan kegiatan, serta arsip yang berkaitan dengan kebijakan dan pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran secara langsung mengenai kondisi organisasi dan pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan untuk menggali informasi terkait strategi pengembangan sumber daya manusia serta faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui berbagai dokumen yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif untuk memudahkan peneliti memahami hubungan antar informasi yang diperoleh. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap selama proses penelitian berlangsung hingga diperoleh temuan penelitian yang komprehensif (Miles & Huberman, 2014).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil dan Pembahasan

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Probolinggo dilaksanakan melalui berbagai program pengembangan kompetensi pegawai. Strategi tersebut meliputi pelatihan teknis dan

manajerial, bimbingan teknis (bimtek) secara rutin, rotasi jabatan, sertifikasi profesi, serta kerja sama dengan lembaga eksternal dalam penyelenggaraan program peningkatan kompetensi pegawai.

Pelaksanaan strategi tersebut diawali dengan proses identifikasi kebutuhan pelatihan yang dilakukan melalui analisis jabatan, evaluasi kinerja pegawai, serta observasi langsung terhadap kebutuhan kerja di setiap unit organisasi. Pendekatan ini bertujuan agar program pengembangan sumber daya manusia dapat disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas organisasi.

Salah satu informan penelitian menjelaskan bahwa pelatihan dan bimbingan teknis menjadi sarana utama dalam meningkatkan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya.

“Pelatihan dan bimbingan teknis sangat penting bagi pegawai, karena melalui kegiatan tersebut pegawai dapat memperbarui pengetahuan serta meningkatkan kemampuan teknis yang dibutuhkan dalam pekerjaan sehari-hari.” (Wawancara dengan pejabat struktural Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo telah selaras dengan konsep manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian yang menyatakan bahwa pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan merupakan sarana penting untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi.

Selain itu, pelaksanaan sertifikasi profesi bagi pegawai juga menjadi bagian penting dalam strategi pengembangan kompetensi. Sertifikasi profesi bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai memiliki standar kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalankan. Konsep ini sejalan dengan teori competency-based development yang menekankan pentingnya standar kompetensi sebagai dasar pengembangan karier pegawai (Spencer & Spencer).

Selain melalui pelatihan formal, pengembangan sumber daya manusia juga dilakukan melalui rotasi jabatan yang bertujuan memberikan pengalaman kerja yang lebih luas kepada pegawai.

“Rotasi jabatan dilakukan agar pegawai dapat memahami berbagai tugas di lingkungan organisasi serta meningkatkan pengalaman kerja mereka.” (Wawancara dengan kepala bidang)

Meskipun demikian, implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo masih menghadapi beberapa keterbatasan, khususnya terkait dengan keterbatasan anggaran dan regenerasi pegawai. Kondisi ini menyebabkan pelaksanaan program pengembangan belum dapat dilakukan secara optimal dan merata kepada seluruh pegawai.

Faktor Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaan strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo. Faktor yang paling dominan adalah dukungan pimpinan terhadap program pengembangan pegawai. Komitmen pimpinan dalam memberikan kebijakan, dukungan anggaran, serta motivasi kepada pegawai menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia.

Salah satu informan menyampaikan bahwa dukungan pimpinan menjadi faktor utama dalam keberhasilan pelaksanaan program pengembangan pegawai.

“Pimpinan memberikan dukungan penuh terhadap kegiatan pengembangan pegawai, baik dalam bentuk kebijakan maupun kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pelatihan.” (Wawancara dengan pegawai Dinas PUPR)

Selain dukungan pimpinan, faktor pendukung lainnya adalah adanya budaya kerja yang kolaboratif di lingkungan organisasi. Budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi, pembelajaran, dan pertukaran pengetahuan antarpegawai dapat memperkuat proses transfer pengetahuan secara informal

di lingkungan kerja. Kondisi ini memungkinkan pegawai untuk saling berbagi pengalaman dan meningkatkan kompetensi secara bersama-sama.

Semangat belajar pegawai juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan program pengembangan sumber daya manusia. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi untuk meningkatkan kompetensinya cenderung lebih aktif mengikuti pelatihan maupun kegiatan pengembangan profesional lainnya. Temuan ini memperkuat teori Hasibuan yang menyatakan bahwa motivasi individu dan komitmen pimpinan merupakan faktor utama dalam keberhasilan pengembangan sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dan budaya kerja yang positif mampu meningkatkan partisipasi pegawai dalam program pengembangan organisasi. Dengan demikian, faktor organisasi dan faktor individu memiliki peran yang saling melengkapi dalam mendukung keberhasilan strategi pengembangan sumber daya manusia.

Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Di samping faktor pendukung, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan anggaran yang dialokasikan untuk program pengembangan pegawai. Keterbatasan anggaran menyebabkan program pelatihan dan sertifikasi tidak dapat dilaksanakan secara rutin dan merata kepada seluruh pegawai.

“Keterbatasan anggaran menjadi kendala utama dalam pelaksanaan pelatihan, sehingga tidak semua pegawai dapat mengikuti program pengembangan setiap tahun.” (Wawancara dengan staf kepegawaian)

Selain itu, kekurangan jumlah pegawai juga menjadi salah satu kendala dalam pengembangan sumber daya manusia. Beberapa pegawai harus menjalankan tugas ganda karena jumlah pegawai yang terbatas, sehingga waktu dan kesempatan untuk mengikuti program pengembangan menjadi terbatas.

Masalah lain yang dihadapi adalah tidak adanya regenerasi pegawai akibat minimnya rekrutmen ASN baru untuk menggantikan pegawai yang telah pensiun. Kondisi ini menyebabkan beban kerja pegawai yang masih aktif menjadi semakin tinggi.

Selain faktor tersebut, perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang belum sistematis juga menjadi kendala dalam pelaksanaan strategi pengembangan pegawai. Hal ini sesuai dengan teori Mangkunegara yang menyatakan bahwa keterbatasan biaya, waktu, serta perencanaan yang kurang matang dapat menghambat efektivitas program pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai

Implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Salah satu dampak yang paling terlihat adalah meningkatnya kompetensi teknis pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing. Pegawai menjadi lebih terampil, percaya diri, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif.

“Setelah mengikuti pelatihan, pegawai menjadi lebih memahami prosedur kerja dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif.” (Wawancara dengan pegawai teknis)

Selain itu, program pengembangan sumber daya manusia juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, tepat, dan efisien sehingga kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh instansi dapat meningkat.

Program pengembangan sumber daya manusia juga memberikan dampak terhadap peningkatan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Pegawai merasa dihargai karena diberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi dan kariernya. Hal ini berdampak pada meningkatnya semangat kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga meningkatkan kemampuan adaptasi pegawai terhadap perubahan teknologi, regulasi, serta tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, strategi pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat kapasitas organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Probolinggo dilaksanakan melalui berbagai program peningkatan kompetensi pegawai, seperti pelatihan teknis dan manajerial, bimbingan teknis, rotasi jabatan, serta sertifikasi profesi. Strategi tersebut dilakukan berdasarkan identifikasi kebutuhan pelatihan melalui analisis jabatan dan evaluasi kinerja pegawai sehingga program pengembangan dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia didukung oleh komitmen pimpinan, budaya kerja yang kolaboratif, serta motivasi belajar pegawai. Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat, antara lain keterbatasan anggaran pelatihan, kekurangan jumlah pegawai, serta perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang belum sistematis. Meskipun demikian, program pengembangan sumber daya manusia terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi, produktivitas kerja, serta kualitas pelayanan publik di lingkungan Dinas PUPR Kabupaten Probolinggo.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia bahwa pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pengalaman kerja, dan dukungan kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan efektivitas kebijakan pengembangan sumber daya manusia melalui perencanaan yang lebih sistematis, peningkatan dukungan anggaran pelatihan, serta penguatan peran pimpinan dalam mendorong budaya kerja yang mendukung pembelajaran organisasi.

Referensi

- Achmad. (2009). *Manajemen kinerja pemerintah daerah*. Yogyakarta: Jaksbangpressindo.
- Ahmad, A. K. M. (2006). *Kamus lengkap bahasa Indonesia*. Jakarta: Reality Publisher.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2003). *Produktivitas kerja pegawai* (Ed. 4). Yogyakarta: Liberty.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin, H. J., Cooke, D. K., & Villanova, P. (2000). Conscientiousness and agreeableness as predictors of rating leniency. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 232–236.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods* (5th ed.). Boston: Pearson Education.
- Boon, C., Den Hartog, D. N., & Lepak, D. P. (2018). *Human resource management: People, data, and analytics*. New York: Routledge.
- Chasanah, N. (2008). *Analisis pengaruh empowerment, self efficacy dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai* (Doctoral dissertation). Universitas Diponegoro.
- Dessler, G. (1997). *Human resource management* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Dhany, I. (2018). Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan keputusan kerja serta dampaknya terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal JIBEKA*, 12(1), 23–31.
- Flippo, E. B. (1968). Integrative schemes in management theory. *Academy of Management Journal*, 11(1), 91–98.
- Gomes, F. C. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Gouzali, S. (2006). *Built in training: Jurus jitu mengembangkan profesionalisme sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Guritno, B., & Waridin. (2005). Pengaruh persepsi pegawai mengenai perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia*.
- Hasibuan, M. S. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Ekonomi sumber daya manusia: Teori dan kebijakan*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Harsuko, R. (2011). *Mendongkrak motivasi dan kinerja*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Irawati. (2008). *Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iis, S., et al. (2018). Strategi meningkatkan kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di Kantor Kementerian Agama Kota Serang. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 2(1), 97–112.
- Kusdyah, R. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miftahuddin, et al. (2018). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(2), 1–16.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-10). Jakarta: Erlangga.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Rizal, F., & Rony, Z. T. (2024). Strategi inovatif dalam pengelolaan sumber daya manusia: Meningkatkan kinerja organisasi di era digital. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(3), 403–408.
- Rosyanti. (2020). *Manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare* (Skripsi). IAIN Parepare.
- Rowley, C., & Jackson, K. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robert, M., et al. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruky, A. S. (2006). *Berkualitas mengubah visi menjadi realitas: Pendekatan praktis untuk memperoleh dan mengembangkan sumber daya manusia berkualitas dalam organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sikula, A. F. (2007). *Sistem manajemen kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Smith, A. W. (1997). Leadership is a living system: Learning leaders and organizations. *Human Systems Management*, 16(4), 277–284.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2013). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik dan bisnis*. Jakarta: Erlangga.

- Teo, T., et al. (2011). An assessment of student teachers' computer attitudes: Applying and extending the technology acceptance model in Asia. *Journal of Computer Assisted Learning*, 27, 360–373.
- Tjiptono, F. (2011). *Strategi pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Widyastuti, et al. (2019). *Manajemen sumber daya manusia pendidikan: Teori, konsep, dan praktik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yulanda, L. (2019). Strategi peningkatan kinerja pemerintah kecamatan di Kabupaten Kuantan Singingi (Studi di Kecamatan Cerenti). *JOM FISIP*, 6(1).
- Zuriah, N. (2009). *Metodologi penelitian sosial dan pendidikan: Teori dan aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara.