

**EFEKTIVITAS MANAJEMEN SDM DALAM MENDUKUNG
PELAYANAN PUBLIK DAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN
MELALUI MUSRENBANG (MUSYAWARAH RENCANA
PEMBANGUNAN DESA) KECAMATAN GONDANGLEGI TAHUN
2025**

Hurila Tita Imamelia¹⁾, Aini Yatushoba Hiyah²⁾, Syahrul³⁾, Niki Puspita Sari⁴⁾

^{1),2),3),4)}Universitas Islam Raden Rahmat Malang.

Email : hurilatitaimamelia834@gmail.com¹⁾, ainiveronicha41@gmail.com²⁾,
syahrul30102@gmail.com³⁾, nikipuspita@uniramalang.ac.id⁴⁾

***Abstract** This study aims to analyze the effectiveness of human resource (HR) management in supporting public services and development planning through the Village Development Planning Deliberation (Musrenbang) forum in Gondanglegi District in 2025. Musrenbang is a participatory forum that directly involves the community in formulating the direction of village development. In its implementation, the success of this forum is largely determined by the quality of HR management that is able to manage the deliberation process adaptively, transparently, and professionally. The research employed a qualitative descriptive method with a field study approach. The results indicate that although the structure and working documents were well-developed, implementation still faced obstacles in the form of limited technical capacity of the apparatus, weak cross-sectoral coordination, and suboptimal follow-up to program evaluations. Nevertheless, the existence of tools such as performance agreements and periodic reporting systems reflects efforts to build accountable and responsive village governance. Continuous human resource capacity building is needed to ensure that community participation in the Musrenbang (Regional Development Planning Forum) is not merely symbolic but has a real impact on the quality of public services and inclusive development. The informant selection method used two stages: purposive sampling to identify key informants and snowball sampling to identify supporting informants. Data analysis was conducted using the Miles and Huberman interactive analysis model, which consists of three main stages: data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The validity of the data in this study was tested using source triangulation and technical triangulation. This approach increases data validity by examining the information obtained from various perspectives and techniques.*

***Keywords:** Human Resource Management, Musrenbang, Public Services, Development Planning, Village Gondanglegi*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung pelayanan publik dan perencanaan pembangunan melalui forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbang) di Kecamatan Gondanglegi tahun 2025. Musrenbang merupakan forum partisipatif yang melibatkan

masyarakat secara langsung dalam merumuskan arah pembangunan desa. Dalam pelaksanaannya, keberhasilan forum ini sangat ditentukan oleh kualitas manajemen SDM yang mampu mengelola proses musyawarah secara adaptif, transparan, dan profesional. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi lapangan. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun struktur dan dokumen kerja telah tersusun dengan baik, pelaksanaan masih menghadapi kendala berupa keterbatasan kapasitas teknis aparatur, lemahnya koordinasi lintas sektor, serta belum optimalnya tindak lanjut dari evaluasi program. Meski demikian, keberadaan perangkat seperti perjanjian kinerja dan sistem pelaporan berkala mencerminkan adanya upaya membangun tata kelola pemerintahan desa yang akuntabel dan responsif. Diperlukan penguatan kapasitas SDM secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa partisipasi masyarakat dalam Musrenbang tidak hanya bersifat simbolik, tetapi berdampak nyata terhadap kualitas pelayanan publik dan pembangunan yang inklusif. Metode penentuan informan menggunakan 2 tahap, purposive sampling digunakan untuk menentukan informan kunci. Sedangkan snowball sampling untuk menentukan informan pendukung. Analisis data dilakukan menggunakan analisis interaktif model Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga tahapan utama yaitu Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan. Keabsahan data dalam penelitian ini diuji menggunakan Triangulasi sumber dan Triangulasi teknik dengan pendekatan ini validitas data dapat ditingkatkan karena informasi yang diperoleh diuji melalui berbagai sudut pandang dan teknik yang berbeda.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Musrenbang, Pelayanan Publik, Perencanaan Pembangunan, Desa, Gondanglegi.

PENDAHULUAN

Penerapan pembangunan yang melibatkan masyarakat secara aktif serta menitikberatkan pada kebutuhan riil warga menjadi salah satu sasaran utama dalam pengelolaan pemerintahan di tingkat daerah. Dalam hal ini, Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbangdes) menjadi wadah penting yang mendorong partisipasi masyarakat dalam merancang arah pembangunan desa. Forum ini dirancang untuk menyerap aspirasi masyarakat serta menetapkan prioritas pembangunan berdasarkan kondisi nyata di lapangan (Fitrah, 2013). Musrenbangdes tidak hanya berfungsi sebagai sarana demokrasi partisipatif, tetapi juga sebagai mekanisme untuk menyelaraskan kebutuhan warga dengan kebijakan pembangunan daerah. Supaya forum ini dapat berfungsi secara maksimal, diperlukan dukungan dari sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi, profesionalisme, dan kemampuan dalam mengelola dinamika sosial maupun aspek administratif.

Pengelolaan SDM di pemerintahan desa memiliki peranan krusial dalam memastikan keberhasilan proses perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan. Aparatur desa yang tidak hanya memahami aspek teknis administrasi, namun juga memiliki keterampilan dalam berkomunikasi, berkoordinasi, dan bekerja sama lintas sektor merupakan prasyarat untuk menciptakan layanan publik yang berkualitas serta perencanaan yang tepat sasaran. SDM sebagai salah satu aset penting dalam organisasi memiliki kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Uyun, 2018). Di wilayah Kecamatan Gondanglegi, efektivitas pengelolaan SDM menjadi salah satu aspek utama dalam mendukung kelancaran pelaksanaan Musrenbangdes, mengingat kompleksitas permasalahan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang ada memerlukan pendekatan yang terstruktur dan menyeluruh.

Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, seperti keterbatasan kemampuan aparatur desa, minimnya pemahaman teknis mengenai perencanaan berbasis partisipasi, serta lemahnya sinergi antar pihak terkait. Hambatan-hambatan ini berpotensi menurunkan kualitas layanan publik serta menyebabkan tidak sesuainya program pembangunan yang dirancang dengan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk melakukan evaluasi terhadap efektivitas manajemen SDM dalam mendukung pelaksanaan Musrenbang, khususnya menjelang penyusunan rencana pembangunan tahun 2025 di Kecamatan Gondanglegi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana peran manajemen SDM dalam menunjang kualitas layanan publik dan proses perencanaan pembangunan melalui Musrenbangdes, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambatnya. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkuat sistem tata kelola pemerintahan desa yang lebih responsif, partisipatif, dan berorientasi pada pembangunan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan rangkaian proses strategis dalam organisasi yang bertujuan untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Peran manajer dalam konteks ini sangat penting dalam mengarahkan dan memaksimalkan potensi individu demi tercapainya tujuan organisasi. Salah satu tujuan utama pengelolaan SDM adalah menciptakan kepuasan kerja yang berdampak positif terhadap peningkatan nilai organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Berman et al., manajemen SDM melibatkan penyusunan kebijakan dan pengambilan keputusan yang berdampak langsung pada hubungan antara individu dan organisasi. Fokus utama dari hubungan ini adalah keseimbangan antara aspek psikologis dan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja individu harus memberikan manfaat ganda, baik untuk pegawai maupun lembaga tempatnya bekerja.

Manajemen SDM juga mencakup tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap potensi manusia dalam organisasi demi efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan. Lebih lanjut, (Adha et al., 2019).menjelaskan bahwa manajemen SDM adalah pendekatan strategis dalam mengelola pegawai agar mereka berkontribusi secara optimal terhadap kinerja organisasi. Elemen penting dalam praktik ini meliputi perencanaan tenaga kerja, proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, serta pengelolaan karier. Dalam lingkup pemerintahan desa, keberhasilan dalam pelayanan publik dan perencanaan pembangunan sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen SDM(Uyun, 2018).

2. Pelayanan Publik

Setiap lembaga pemerintah dibentuk untuk mewujudkan kepuasan masyarakat. Pencapaian tujuan tersebut bergantung pada terselenggaranya pelayanan publik yang berkualitas dan efektif. Kualitas layanan yang baik tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintah sebagai penyedia jasa publik. Pelayanan publik didefinisikan sebagai bentuk layanan yang menjadi tanggung jawab negara dan disediakan guna memenuhi kebutuhan warga negara. Kualitas layanan ini ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia, efisiensi birokrasi, dan partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan (Dila, 2019).

Pelayanan publik menurut Sinambela dalam Dila (2019) pelayanan publik adalah proses pemenuhan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Pelayanan tersebut diberikan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap organisasi tertentu sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku. Salah satu permasalahan utama dalam layanan publik adalah terkait perizinan, yang pelaksanaannya mengacu pada standar pelayanan dalam UU No. 25 Tahun 2009 dan PP No. 96 Tahun 2012.(Indonesia, n.d.).

Dengan adanya pelayanan secara otomatis ada interaksi antara masyarakat dengan pegawai yang bersangkutan pada suatu organisasi. Komunikasi memang sangat penting dalam melayani masyarakat, karena komunikasi berfungsi untuk membantu dan mengetahui apa yang

menjadi kebutuhan masyarakat. Hidup kita memang tidak terlepas dari komunikasi, baik itu komunikasi verbal maupun komunikasi nonverbal, baik komunikasi secara langsung maupun melalui media, tulisan, maupun suara dan gambar. Dalam hal ini para ahli mendefinisikan berbagai pendapat tentang komunikasi yaitu: Dalam Hardiyansyah, Handoko berpendapat bahwa: “komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain”. Dari pendapat yang telah diuraikan dapat diambil kesimpulan bahwa, komunikasi adalah suatu tindakan mempengaruhi, memberi ide, informasi, pikiran serta pemahaman yang dapat dimengerti orang lain sehingga mampu untuk mengubah perilakunya.

3. Perencanaan Pembangunan Desa

erdasarkan Permendagri No. 114 Tahun 2014, perencanaan pembangunan desa adalah serangkaian proses yang dilakukan secara partisipatif oleh pemerintah desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan masyarakat. Tujuannya adalah mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya desa untuk mencapai target pembangunan.(Ariadi, 2023). Oleh karena itu dibutuhkan suatu visi dan cita - cita bersama yang dimuat dalam bentuk dokumen politik desa, Dokumen tersebut harus disusun secara sistematis, terukur dan dapat menjanjikan hasil sesuai aspirasi, kepentingan, dan kebutuhan warga desa (Ariadi, 2023).

Perencanaan pembangunan desa merupakan proses sistematis yang dilakukan secara partisipatif guna menentukan prioritas kegiatan pembangunan yang akan dilaksanakan di tingkat desa. Salah satu instrumen penting dalam perencanaan ini adalah Musrenbang Desa yang menjadi wadah konsultasi publik antar pemangku kepentingan (Indra Gunawan et al., 2021). Dalam proses ini, SDM yang kompeten dan berorientasi pada pelayanan publik akan sangat menentukan keberhasilan penyusunan rencana pembangunan yang efektif, efisien, dan inklusif.

Sesuai PP No. 72 Tahun 2005, perencanaan desa harus melibatkan lembaga kemasyarakatan dan dilakukan sesuai kewenangan desa. Pembangunan dapat berupa pembangunan fisik (infrastruktur, fasilitas umum) maupun non-fisik (peningkatan kesehatan, ekonomi masyarakat). Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi sangatlah penting untuk memastikan pembangunan yang adil dan berkelanjutan.. Sedangkan menurut Suparno (2001), menjelaskan bahwa perencanaan desa juga harus mencerminkan keseimbangan peran antara pemerintah dan masyarakat. Pemerintah bertanggung jawab menyediakan sarana dan prasarana, sementara masyarakat berkontribusi

melalui inisiatif dan partisipasi aktif. Menurut Kamarudin et al., (2021) menambahkan bahwa perencanaan dalam arti luas adalah proses koordinasi dan pelaksanaan kebijakan berdasarkan tujuan yang ditentukan dalam suatu rencana kerja.

4. Musrenbang (Musyawarah Rencana Pembangunan)

Musrenbang merupakan forum tahunan yang melibatkan berbagai pihak terkait dalam menyusun rencana pembangunan, mulai dari tingkat desa hingga nasional. Forum ini bertujuan untuk mengakomodasi masukan masyarakat dan menyusun skala prioritas pembangunan berdasarkan kebutuhan faktual (Fitrah, 2013). Di Kecamatan Gondanglegi, Musrenbang berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara pemerintah desa dan warga dalam menyusun program pembangunan yang partisipatif dan berkesinambungan.

Perencanaan pembangunan desa adalah tahapan proses kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa serta memberi amanah kepada pemerintah desa untuk menyusun program pembangunannya sendiri. Penyusunan dokumen perencanaan dilakukan berdasar pada usulan dari masyarakat, tidak hanya berupa asumsi dan perkiraan saja dari aparat desa. Selain itu, proses perencanaan pembangunan juga perlu diawali dengan kegiatan pendahuluan untuk mendapatkan data yang valid mengenai potensi, masalah, dan kebutuhan masyarakat. Perencanaan pembangunan tidak mungkin hanya dilakukan di atas kertas tanpa melihat realitas di lapangan. Data valid di lapangan sebagai data primer merupakan ornamen penting yang harus ada dan digunakan menjadi bahan dalam kegiatan perencanaan pembangunan. Forum perencanaannya disebut sebagai Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Wirawan et al., 2015). Melalui proses pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan dan penganggaran pembangunan desa, diharapkan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat secara merata dan berkeadilan lebih bisa tercapai. Hakekat dari tujuan pembangunan desa adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, termasuk penciptaan iklim yang mendorong tumbuhnya prakarsa dan swadaya masyarakat desa.

5. Efektivitas dalam Konteks Pemerintahan Desa

Efektivitas dalam konteks pemerintahan desa merujuk pada seberapa jauh tujuan organisasi tercapai dengan pemanfaatan sumber daya secara efisien (Toar et al., 2019). Dalam

pelaksanaan Musrenbang, efektivitas dapat dinilai dari kemampuan SDM desa dalam mengkoordinasikan forum musyawarah, menyusun perencanaan pembangunan yang adaptif, serta menindaklanjuti hasilnya secara akurat

METODE PENELITIAN

Creswell dalam Septiari et al., (2023), penelitian kualitatif merupakan metode eksploratif yang digunakan untuk memahami makna dari pengalaman sosial yang dialami individu atau kelompok. Penelitian ini mengandalkan proses induktif, mulai dari identifikasi tema spesifik hingga penarikan kesimpulan yang lebih umum.

Pendekatan kualitatif digunakan dalam studi ini, dengan pengumpulan data melalui metode wawancara yang melibatkan sejumlah karyawan perusahaan. Metode penentuan informan menggunakan 2 tahap, purposive sampling digunakan untuk menentukan informan kunci. Sedangkan snowball sampling untuk menentukan informan pendukung. Analisis data dilakukan menggunakan analisis interaktif model Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga tahapan utama : Reduksi data: Penyederhanaan dan pemilihan data penting dari hasil wawancara dan observasi, Penyajian data: Penyusunan informasi dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel rekap data responden untuk mempermudah pemahaman pola-pola temuan, dan Penarikan kesimpulan: Melalui interpretasi makna dari data yang telah disajikan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Proses ini dilakukan secara simultan selama dan setelah proses pengumpulan data berlangsung.

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji menggunakan Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan dan Triangulasi teknik dilakukan dengan menggabungkan hasil wawancara, observasi lapangan, serta dokumentasi perusahaan. Dengan pendekatan ini, validitas data dapat ditingkatkan karena informasi yang diperoleh diuji melalui berbagai sudut pandang dan teknik yang berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan adalah suatu upaya dan tolok ukur yang dilakukan secara sadar dan direncanakan oleh suatu negara serta pemerintahnya untuk menghasilkan transformasi menuju modernitas dalam konteks pembangunan (Siagian, 2008). Pendapat lain menyatakan pembangunan sebagai proses menyeluruh dari perbaikan masyarakat atau mekanisme sosial yang berlangsung terus-menerus demi mencapai kualitas hidup yang lebih baik dan bermartabat. Dalam arti lain, pembangunan mencakup pemeliharaan, penciptaan, atau

penguasaan hal-hal yang belum ada, dilakukan secara sistematis, terstruktur, dengan tujuan mencapai kondisi optimal di mana unsur-unsur umum berperan sebagai bagian dari desain proses.

Rencana merupakan sebuah proses berkelanjutan yang melibatkan pembuat kebijakan dalam mengevaluasi berbagai alternatif cara dalam mencapai sasaran tertentu di masa depan. Sedangkan perencanaan dimaknai sebagai pengelolaan rencana kebijakan untuk dilaksanakan di periode mendatang dengan tujuan konkret. Pendapat lain menyebut bahwa selama proses perencanaan diperlukan hal-hal sebagai berikut: (1) kehadiran perencanaan diharapkan memberi arah operasional dan tata kelola kegiatan dalam mencapai tujuan pembangunan; (2) perencanaan memungkinkan penilaian prospek masa depan, kemungkinan pengembangan, serta identifikasi hambatan dan risiko; (3) perencanaan memberi peluang memilih kebijakan terbaik; (4) adanya rencana memungkinkan penentuan prioritas sesuai tujuan; (5) desain atau standar menjadi pedoman evaluasi. Singkatnya, perencanaan merupakan proses kontinyu yang menjadi panduan terukur untuk melaksanakan kebijakan tertentu melalui pilihan berdasarkan sumber daya yang tersedia—meliputi kegiatan fisik (materi) dan non-fisik (mental dan spiritual). Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN), rencana pengembangan melewati empat tahap: penyiapan rencana, penetapan rencana, pengawasan pelaksanaan, dan evaluasi. Pelaksanaan ini mengacu pada proses sistematis di mana berbagai keputusan dirumuskan berdasarkan fakta, serta diikuti oleh kegiatan fisik maupun non-fisik untuk mencapai kondisi yang lebih baik, yang disebut sebagai perencanaan pembangunan. Di Desa Bantian Tumbang, enam tahapan perencanaan digunakan, yaitu riset (investigasi), perumusan masalah, identifikasi daya dukung, perumusan tujuan, penetapan langkah demi langkah, dan perencanaan anggaran (Setiawan, 2023)

Dalam pelaksanaan tahapan Musrenbang di Desa Gondanglegi, untuk memahami proses perencanaan yang tepat, penulis merujuk pada enam tahapan yang diungkapkan oleh Abe Alexander:

- (1) Research atau penyelidikan: Sebelum Musrenbang diselenggarakan, kepala desa membentuk tim mediator yang terdiri dari BPD dan pejabat desa lainnya. Fungsi tim fasilitator ini untuk mempermudah negosiasi desa dan implementasi program Musrenbang. Selanjutnya, tim menjelajahi informasi yang dibawa oleh delegasi komunitas lokal dengan tujuan memahami kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Anggota BPD kemudian bertanya langsung tentang persoalan atau kebutuhan

penduduk sebagai bahan masukan dalam merancang pembangunan di masa mendatang. Dalam Musrenbang, tiap delegasi masyarakat hadir memberikan usulan yang kemudian disampaikan kepada tim fasilitator, meskipun seringkali partisipasi masyarakat bersifat pasif sementara pihak pemangku kepentingan lebih dominan menyuarakan pendapat.

- (2) **Problem Notification** atau perumusan masalah: Di Desa Gondanglegi, masalah yang diidentifikasi dari hasil penyelidikan diselaraskan dengan tugas dan fungsi perangkat desa untuk mempermudah pemetaan masalah. Masalah seperti kemiskinan atau kesehatan utama sering kali disampaikan oleh pejabat desa dan BPD, tanpa pelibatan aktif masyarakat umum. Hal ini terjadi karena BPD kurang mempercayai masukan langsung masyarakat, menghindari masukan subjektif atau permintaan program berdasarkan keinginan individu tanpa melihat kepentingan umum.
- (3) **Support Power Identification** atau identifikasi daya dukung: Pada praktiknya, penilaian daya dukung di Desa Gondanglegi hanya berupa pendanaan yang tersedia dari pemerintah desa Bantian Tumbang, tanpa memanfaatkan potensi lokal desa itu sendiri.
- (4) **Objective Notification** atau perumusan tujuan: Tujuan dalam Musrenbang di Desa Gondanglegi bersifat jangka pendek, diarahkan untuk memenuhi tujuan tahunan yang dirancang oleh pemerintah kecamatan. Semua aktivitas dan program di musrenbang telah dibedakan berdasarkan jenisnya, seperti pembangunan fisik (infrastruktur lingkungan dan jalan) dan kegiatan non-fisik seperti sosial atau budaya.
- (5) **Step-by-Step Setting** atau penetapan langkah: Dalam proses Musrenbang, program-program yang akan dijalankan seperti pengaspalan jalan, sarana prasarana, atau peningkatan kompetensi masyarakat telah tercantum secara jelas dalam dokumen rencana. Tahapan ini mencakup juga penetapan pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaan tiap program pembangunan.
- (6) **Budget Planning** atau perencanaan anggaran: Pada tahap ini, berbagai aktivitas dan kegiatan dirinci dan diberikan nilai anggaran tertentu dalam dokumen perencanaan. Anggaran tersebut dialokasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas pelaksanaannya.

Pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Gondanglegi melibatkan aktif partisipasi banyak pihak, termasuk 129 OPD (Organisasi Perangkat Daerah), yang menunjukkan prinsip inklusivitas dan keterwakilan. Namun keberhasilan forum ini sangat bergantung pada kapabilitas dan manajemen SDM yang mengelola proses. Kinerja SDM ditunjukkan melalui perjanjian kerja antara Camat, Sekretaris Kecamatan, dan staf struktural, dengan target triwulan seperti laporan administrasi keuangan, dokumen pengadaan, dan evaluasi kinerja. Perjanjian ini mencerminkan struktur kerja yang sistematis dan akuntabel pondasi penting pelayanan publik dan perencanaan pembangunan. Dalam Renaksi 2025, Camat Gondanglegi menargetkan minimal skor 86,70 dalam Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), sebagai indikator keberhasilan pelayanan. Berbagai langkah juga dirancang mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga laporan SKM rutin, mencerminkan manajemen kinerja berbasis hasil di tingkat kecamatan.

Musrenbang bukan hanya menyerap aspirasi masyarakat, tetapi juga diolah oleh tim perencana yang dibentuk oleh sekretaris dan staf perencanaan. Mereka memiliki peran sentral dalam menyusun dokumen desa dan menyampaikan ke OPD terkait. Efektivitas Musrenbang sangat bergantung pada kejelasan alur kerja, pembagian tugas, dan keprofesionalan tindak lanjut administrasi. Dokumen seperti “Perjanjian Kinerja” dan “Rencana Aksi Kinerja Individu” menunjukkan adanya tanggung jawab spesifik setiap ASN dalam mendukung pelayanan publik. Contohnya, staf teknologi informasi wajib menyampaikan laporan kehadiran, pengelolaan jaringan, dan data sektoral yang jadi input perencanaan. Namun demikian, sejumlah kendala seperti kurangnya kapasitas teknis dalam perencanaan partisipatif, koordinasi lintas sektoral yang terbatas, serta distribusi kerja birokratis dan pengelolaan aset yang belum optimal masih menjadi hambatan dalam implementasi.

Kehadiran berbagai instansi teknis dalam Musrenbang menciptakan peluang kolaborasi yang potensial. Agar sinergi tidak sekadar formalitas, pelatihan dan pembekalan teknis bagi SDM desa secara berkesinambungan sangat perlu agar dapat merespons kebutuhan masyarakat secara efektif dan cepat. Evaluasi serta monitoring pelayanan publik pun telah dirancang dan sebagian dijalankan, menunjukkan komitmen perbaikan berkelanjutan dalam tata kelola. Namun beberapa rekomendasi evaluasi belum sepenuhnya ditindaklanjuti optimal, karena terkendala waktu, sumber daya, maupun sifat prioritas program yang cenderung top-down. Secara keseluruhan, ketersediaan laporan evaluasi dan program pelayanan menggambarkan niat Pemerintah Kecamatan Gondanglegi meningkatkan efektivitas pelayanan dan partisipasi.

Namun agar tidak hanya menjadi administrasi semata, perlu integrasi aspek teknis dan sosial sehingga perencanaan partisipatif benar-benar memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung pelayanan publik dan perencanaan pembangunan melalui Musrenbang di Kecamatan Gondanglegi masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan teknis. Meskipun telah diterapkan sistem perencanaan seperti “Perjanjian Kinerja” dan “Rencana Aksi Individu” yang mendukung akuntabilitas, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa keterbatasan kapasitas aparatur desa dan lemahnya koordinasi antar sektor menjadi hambatan utama.

Pelaksanaan Musrenbang di Gondanglegi menunjukkan adanya partisipasi masyarakat dan berbagai pihak, tetapi sering kali belum maksimal dari sisi kualitas substansi dan tindak lanjut program. Perencanaan yang telah dilakukan umumnya terfokus pada tujuan jangka pendek dan belum sepenuhnya memperhatikan potensi lokal secara optimal. Di sisi lain, evaluasi dan monitoring rutin telah mulai diterapkan namun belum ditindaklanjuti secara konsisten, sehingga belum sepenuhnya mampu mendorong perbaikan berkelanjutan.

Kinerja pelayanan publik telah diarahkan pada prinsip akuntabilitas dan kepuasan masyarakat, sebagaimana tercermin dalam target Survei Kepuasan Masyarakat (SKM). Akan tetapi, aspek partisipatif dalam perencanaan pembangunan belum sepenuhnya mengakar karena masih ada ketimpangan dalam pelibatan kelompok masyarakat. Oleh karena itu, efektivitas manajemen SDM menjadi elemen strategis yang perlu terus dibenahi agar tata kelola pembangunan desa benar-benar responsif, transparan, dan inklusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- ARIADI, A. (2023). Perencanaan Pembangunan. *FOKUS: Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 21(1), 135–147. <https://doi.org/10.51826/fokus.v21i1.737>
- Dila, E. (2019). *Kualitas pelayanan publik*. 1, 15–28.
- Fitrah, N. (2013). Problematika Pelaksanaan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa

- (Musrenbang Desa) Studi Kasus Desa Rumpa Kecamatan Mapilli. *Jurnal Ilmu Pemerintahan & Ilmu Komunikasi*, 53(9), 1689–1699.
- Indonesia, presiden republik. (n.d.). *PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 98 TAHUN 2012*.
- Indra Gunawan, C., Qodriyatus Solikhah, S., & Yulita. (2021). *Model Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM Sektor Makanan dan Minuman di Era Covid-19*. 9(2), 200–207.
- Kamarudin, N, S. I., & Suhaima. (2021). Analisis perencanaan pembangunan desa. *Journal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(1), 33–39.
- Septiari, D., Helmayunita, N., & Serly, V. (2023). Accounting Ethics: From Professionals Views. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 6(2), 146–156. <https://doi.org/10.18196/jati.v6i2.18084>
- Setiawan, F. (2023). Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 4(34–51), 48–58.
- Toar, K., Kasenda, V., & Singkoh, F. (2019). Efektivitas Musyawarah Perencanaan Pembangunan Di Kecamatan Kawangkoan Utara. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 3(3), 1–10.
- Uyun, N. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 391.
- Wirawan, R., Mardiyono, & Nurpratiwi, R. (2015). Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3(418), 11.