

Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Kasus di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Indramayu

Abdul Muin, Arwani, Nuni Oktaviani

Institut Agama Islam Pangeran Dharma Kusuma Indramayu, Indonesia

Email: abdulmuin2221220052@iaipdk.ac.id, arwani.amma.1977@gmail.com,
nunidosen@gmail.com

Abstrak

Sumber Daya Insani (SDI) merupakan aset paling strategis dalam setiap organisasi, termasuk dalam konteks Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi pengembangan SDI yang diterapkan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Ayu Kabupaten Indramayu dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya. Menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif, penelitian ini mengumpulkan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap direktur, bagian personalia, serta sejumlah karyawan PDAM Tirta Ayu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PDAM Tirta Ayu telah menerapkan strategi pengembangan SDI yang komprehensif, mencakup proses perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, pengembangan karier, hingga pembinaan keislaman. Meskipun demikian, implementasi strategi tersebut masih menghadapi sejumlah kendala, seperti heterogenitas latar belakang pendidikan karyawan, keterbatasan pelatih profesional, fasilitas pelatihan yang belum memadai, serta kurikulum pelatihan yang belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi literatur manajemen sumber daya manusia dalam konteks BUMD berbasis nilai syariah, sekaligus menawarkan rekomendasi kebijakan untuk optimalisasi pengembangan SDI di masa depan.

Kata kunci: Pengembangan Sumber Daya Insani, Kinerja Karyawan, PDAM, Ekonomi Syariah, Manajemen SDM

Abstract

Human Resources (HR) are the most strategic asset in any organization, including in the context of Regionally-Owned Enterprises (BUMD). This study aims to examine in-depth the HR development strategy implemented by the Regional Drinking Water Company (PDAM) Tirta Ayu in Indramayu Regency to improve employee performance. Using a qualitative-descriptive approach, this study collected data through observation, in-depth interviews, and documentation with the director, personnel department, and several PDAM Tirta Ayu employees. The results indicate that PDAM Tirta Ayu has implemented a comprehensive HR

development strategy, encompassing recruitment, selection, placement, training, career development, and Islamic guidance. However, the implementation of this strategy still faces several obstacles, such as heterogeneity in employee educational backgrounds, limited professional trainers, inadequate training facilities, and a training curriculum that is not fully aligned with organizational needs. These findings provide theoretical and practical contributions to the literature on human resource management in the context of Sharia-based BUMDs, while also offering policy recommendations for optimizing HR development in the future.

Keywords: *Human Resource Development, Employee Performance, PDAM, Sharia Economics, HR Management*

Pendahuluan

Dalam dinamika organisasi modern, sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai biaya operasional semata, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi (Pfeffer, 1998). Pandangan ini semakin relevan dalam konteks Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), yang tidak hanya dituntut untuk mencapai efisiensi ekonomi, tetapi juga harus menjalankan fungsi sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat lokal. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai salah satu bentuk BUMD memiliki peran ganda: sebagai penyedia layanan air bersih yang berkualitas dan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999). Untuk menjalankan peran ganda tersebut secara efektif, PDAM memerlukan sumber daya insani yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki integritas moral dan komitmen terhadap misi pelayanan publik.

Di Kabupaten Indramayu, Jawa Barat, PDAM Tirta Ayu berdiri sejak tahun 1932 dan hingga kini terus berupaya meningkatkan kualitas layanannya. Namun, seperti banyak BUMD lain di Indonesia, PDAM Tirta Ayu juga menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusianya. Wawancara awal dengan manajemen PDAM Tirta Ayu mengungkapkan bahwa kinerja karyawan sering kali terhambat oleh keterbatasan kapasitas individu, kurangnya motivasi, serta ketidaksesuaian antara kompetensi karyawan dengan tuntutan pekerjaan modern. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya insani menjadi agenda strategis yang tidak bisa ditunda. Sebagaimana ditegaskan oleh Bapak Ahmadun, manajer PDAM Tirta Ayu, “Sumber daya manusia adalah faktor paling menentukan dalam kelancaran operasional organisasi kami. Tanpa SDM yang berkualitas, semua program pelayanan akan sia-sia.”¹

Penelitian ini lahir dari keprihatinan tersebut. Meskipun banyak literatur yang membahas manajemen sumber daya manusia secara umum, masih sedikit studi yang mengkaji strategi pengembangan SDI dalam konteks spesifik BUMD,

apalagi yang mengintegrasikan nilai-nilai syariah dalam proses pengembangannya. Padahal, integrasi nilai-nilai spiritual dalam manajemen SDM telah terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi, mengurangi turnover, dan memperkuat etika kerja (Hafidhuddin & Tanjung, 2003). Dalam konteks Indonesia yang mayoritas Muslim, pendekatan berbasis nilai Islam dalam pengembangan SDI memiliki relevansi yang sangat tinggi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjawab tiga pertanyaan utama: (1) Bagaimana strategi pengembangan sumber daya insani yang diterapkan di PDAM Tirta Ayu Indramayu? (2) Bagaimana kinerja karyawan PDAM Tirta Ayu Indramayu? (3) Bagaimana strategi pengembangan sumber daya insani tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan? Melalui pendekatan kualitatif-deskriptif, penelitian ini berusaha memberikan gambaran holistik tentang praktik pengembangan SDI di PDAM Tirta Ayu, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan perspektif lokal dan religius yang masih jarang dieksplorasi. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen PDAM Tirta Ayu dan BUMD lainnya dalam merancang kebijakan pengembangan SDI yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Manajemen Sumber Daya Insani (MSDI) didefinisikan sebagai suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengelola individu-individu dalam organisasi agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sutrisno, 2012). Proses ini mencakup berbagai fungsi utama, seperti perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan evaluasi kinerja. Dalam konteks organisasi publik seperti PDAM, MSDI memiliki dimensi yang lebih kompleks karena harus menyeimbangkan antara prinsip-prinsip efisiensi bisnis dan tanggung jawab sosial.

Menurut Stoner (dalam Sutrisno, 2012), MSDI adalah prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok organisasi dengan orang-orang yang tepat pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Definisi ini menekankan pentingnya person-job fit, yaitu kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan. Dalam praktiknya, MSDI di organisasi publik sering kali menghadapi tantangan unik, seperti birokrasi yang kaku, keterbatasan anggaran, serta tekanan politik dari pemerintah daerah (Boyne, 2003). Oleh karena itu, strategi MSDI di BUMD harus dirancang secara fleksibel dan adaptif terhadap kondisi lingkungan eksternal maupun internal.

Fungsi MSDI tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga mencakup pembentukan budaya organisasi dan pengembangan kapital manusia. Sebagaimana diungkapkan oleh Cusway (2001), tujuan MSDI meliputi pemberian

pertimbangan strategis dalam kebijakan SDI, implementasi kebijakan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, pengembangan arah strategis organisasi, serta penanganan krisis dalam hubungan antar pekerja. Dalam konteks PDAM Tirta Ayu, fungsi-fungsi ini sangat relevan mengingat organisasi ini beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan penuh tantangan.

Pengembangan Sumber Daya Insani (PSDI) merupakan bagian integral dari MSDI yang berfokus pada peningkatan kapasitas jangka panjang karyawan. Menurut Andrew E. Sikula (dalam Sedarmayanti, 2015), PSDI adalah proses pendidikan jangka panjang yang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Definisi ini menekankan aspek jangka panjang dan sistematis dari PSDI, yang membedakannya dari pelatihan jangka pendek yang bersifat teknis.

Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2019) menambahkan bahwa PSDI adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi dalam organisasi, biasanya melalui peningkatan kemampuan intelektual. Dengan demikian, PSDI tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk menghadapi perubahan dan tantangan masa depan. Flippo (dalam Irwanto, 2017) bahkan memperluas definisi PSDI sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan seluruh kegiatan MSDI, termasuk pengadaan, pelatihan, kompensasi, dan pemeliharaan.

Tujuan utama PSDI, sebagaimana diungkapkan oleh Sikula, meliputi peningkatan produktivitas, kualitas produk, perencanaan SDI, moral karyawan, kesehatan dan keselamatan kerja, pencegahan kepunahan keterampilan (obsolescence prevention), serta pertumbuhan pribadi karyawan (Sasudin, 2016). Manfaat PSDI juga sangat luas, mulai dari peningkatan kepuasan karyawan, pengurangan pemborosan dan ketidakhadiran, hingga perbaikan komunikasi dan kerja sama tim (Proctor & Thorton dalam Manullang).

Dalam praktiknya, PSDI dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pendidikan formal, pelatihan on-the-job dan off-the-job, seminar, lokakarya, magang, hingga pembinaan spiritual. Pendekatan yang digunakan dapat bersifat internal (menggunakan sumber daya internal organisasi), eksternal (melibatkan lembaga pelatihan luar), atau kemitraan (kolaborasi dengan perguruan tinggi atau lembaga profesional) (Samsudin, 2006). Pemilihan metode yang tepat sangat bergantung pada kebutuhan organisasi, karakteristik karyawan, serta ketersediaan sumber daya.

Salah satu kontribusi unik penelitian ini adalah integrasi perspektif ekonomi syariah dalam konsep kompetensi SDI. Menurut IBI dan LSPP (2014), kompetensi SDI dalam konteks Islam mencakup empat unsur utama: knowledge (pengetahuan), skill (keterampilan), attitude (sikap kerja), dan spiritually (kesadaran spiritual).

Unsur keempat, yaitu spiritualitas, merupakan pembeda utama antara manajemen SDM konvensional dan manajemen SDM berbasis syariah.

Spiritualitas dalam konteks kerja merujuk pada kesadaran individu atas keterbatasan kemampuannya dan ketergantungannya kepada Allah SWT dalam menjalankan amanah-Nya untuk memakmurkan bumi.² Musthafa Luthfi (2009) bahkan mengidentifikasi sepuluh karakteristik karyawan berbasis syariah, yang meliputi amanah, adil, pengawasan diri (self-control), kekuatan fisik dan intelektual, perilaku mu'amalah yang baik, rendah hati, lemah lembut, pemaaf, bijaksana, menjadi orang kepercayaan yang baik, serta lapang dada. Karakteristik-karakteristik ini tidak hanya relevan dalam konteks lembaga keuangan syariah, tetapi juga dapat diterapkan dalam organisasi publik seperti PDAM yang melayani masyarakat luas.

Prinsip-prinsip syariah dalam praktik kerja dapat diwujudkan melalui berbagai aktivitas harian, seperti membaca Al-Qur'an dan berdoa bersama sebelum memulai pelayanan, memberikan pelayanan dengan ramah dan sopan, menghindari kata-kata kasar, serta selalu berpedoman pada aturan agama dalam setiap transaksi (Ismanto, 2009). Dalam konteks PDAM Tirta Ayu, penerapan prinsip-prinsip ini diharapkan dapat menciptakan budaya kerja yang tidak hanya efisien, tetapi juga beretika dan berkeadilan.

Meskipun PSDI memiliki manfaat yang signifikan, implementasinya sering kali menghadapi berbagai kendala. Ndrah (1999) mengidentifikasi lima kendala utama dalam PSDI, yaitu: (1) heterogenitas latar belakang peserta pelatihan, yang mencakup perbedaan pendidikan, pengalaman kerja, dan usia; (2) keterbatasan pelatih yang ahli dan mampu mentransfer pengetahuan secara efektif; (3) keterbatasan fasilitas dan prasarana pelatihan; (4) ketidaksesuaian kurikulum pelatihan dengan kebutuhan organisasi; dan (5) keterbatasan dana pengembangan.

Kendala-kendala ini sangat relevan dalam konteks BUMD di Indonesia, yang sering kali menghadapi keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia. Heterogenitas latar belakang karyawan, misalnya, dapat menyulitkan penyusunan materi pelatihan yang sesuai untuk semua peserta. Demikian pula, keterbatasan pelatih internal yang kompeten sering kali memaksa organisasi untuk mengandalkan pelatih eksternal yang mungkin kurang memahami konteks spesifik organisasi. Oleh karena itu, strategi PSDI yang efektif harus mempertimbangkan faktor-faktor penghambat ini dan merancang solusi yang adaptif.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, penelitian ini mengadopsi kerangka pemikiran yang menghubungkan strategi pengembangan SDI dengan kinerja karyawan dalam konteks PDAM Tirta Ayu. Strategi PSDI mencakup berbagai

aktivitas, mulai dari perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, pengembangan karier, hingga pembinaan keislaman. Aktivitas-aktivitas ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi karyawan dalam empat dimensi: pengetahuan, keterampilan, sikap, dan spiritualitas.

Peningkatan kompetensi ini, pada gilirannya, diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang diukur dari berbagai aspek, seperti kuantitas dan kualitas output, ketepatan waktu, kehadiran, serta sikap kooperatif (Mathis & Jackson dalam Pramansyah, 2021). Namun, hubungan antara PSDI dan kinerja karyawan tidak bersifat linier, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, serta kendala implementasi yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Kerangka pemikiran ini memberikan dasar teoretis untuk memahami bagaimana PDAM Tirta Ayu mengelola SDI-nya dan bagaimana strategi tersebut berdampak pada kinerja karyawan. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berusaha mengungkap dinamika kompleks di balik hubungan tersebut.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena sosial secara mendalam dan holistik (Surahmat, 1998). Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman kontekstual tentang strategi PSDI di PDAM Tirta Ayu, yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Penelitian dilakukan di PDAM Tirta Ayu Kabupaten Indramayu, Jawa Barat, yang dipilih karena representatif sebagai BUMD yang berupaya mengintegrasikan nilai-nilai syariah dalam manajemen SDM-nya.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama: observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memahami kondisi fisik dan budaya kerja di PDAM Tirta Ayu. Wawancara mendalam dilakukan terhadap informan kunci, yaitu direktur, bagian personalia, dan beberapa karyawan yang mewakili berbagai tingkatan jabatan. Pedoman wawancara digunakan untuk memastikan fokus penelitian tetap relevan dengan tujuan penelitian. Dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder, seperti dokumen kebijakan SDM, laporan kinerja, dan materi pelatihan.

Instrumen penelitian meliputi perekam suara (handphone), kamera, dan pedoman wawancara. Perekam suara digunakan untuk memastikan tidak ada informasi yang terlewat selama wawancara, sedangkan kamera digunakan untuk mendokumentasikan kondisi fisik lokasi penelitian. Pedoman wawancara disusun berdasarkan kerangka teoretis penelitian untuk memandu proses penggalian informasi.

Analisis data mengikuti model Miles dan Huberman (1984) yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan informasi yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang dikaitkan dengan teori-teori yang relevan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif berdasarkan temuan lapangan dan verifikasi silang dengan informan.

Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi, yaitu membandingkan data dari berbagai sumber (wawancara, observasi, dokumentasi) dan mengonfirmasi kembali temuan dengan informan. Draft laporan penelitian juga diajukan kepada informan untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti.

Hasil dan Pembahasan

A. Profil PDAM Tirta Ayu Kabupaten Indramayu

PDAM Tirta Ayu Kabupaten Indramayu adalah BUMD yang didirikan pada tahun 1932 dengan tugas pokok menyediakan layanan air bersih bagi masyarakat Indramayu. Sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690-069 Tahun 1992, PDAM diharapkan mampu membiayai dirinya sendiri (self-financing) sekaligus berkontribusi terhadap perekonomian daerah. Dalam perkembangannya, PDAM Tirta Ayu menghadapi berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal, yang memengaruhi kinerjanya.

Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya insani yang berkualitas. Sebagai organisasi yang beroperasi di tengah persaingan ketat dengan lembaga lain, PDAM Tirta Ayu dituntut untuk memiliki karyawan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Untuk mengatasi tantangan ini, manajemen PDAM Tirta Ayu telah menerapkan berbagai strategi pengembangan SDI yang komprehensif.

B. Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani di PDAM Tirta Ayu

1. Pengadaan Sumber Daya Insani

Proses pengadaan SDI di PDAM Tirta Ayu dimulai dari perekrutan, seleksi, hingga penempatan. Dalam perekrutan, PDAM Tirta Ayu menggunakan berbagai saluran, seperti media cetak (Koran Radar Indramayu), papan informasi, media sosial, dan rekomendasi dari karyawan atau lingkungan BUMD (Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab, 12 Mei 2025). Strategi ini bertujuan untuk menjangkau calon karyawan yang berkualitas dari berbagai latar belakang.

Proses seleksi dilakukan secara bertahap dan komprehensif. Tahapan seleksi meliputi penilaian dokumen (nilai rapor/IPK), penilaian penampilan (performance), wawancara bertingkat (oleh bagian administrasi umum, direksi,

dan direktur utama), serta psikotes sebagai tahap akhir (Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab, 12 Mei 2025). Penilaian penampilan dianggap penting karena mencerminkan profesionalisme dan kemampuan berkomunikasi dengan nasabah. Psikotes digunakan untuk mengukur kepribadian, kecerdasan emosional, dan potensi kerja calon karyawan.

Setelah dinyatakan lolos seleksi, karyawan baru ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kualifikasinya. Penempatan tidak hanya didasarkan pada latar belakang pendidikan, tetapi juga mempertimbangkan sikap, perilaku, serta komitmen terhadap nilai-nilai organisasi. Untuk posisi yang lebih tinggi, penempatan juga mempertimbangkan lamanya karyawan mengikuti pembinaan keislaman dan kemampuan matematikanya, baik akademis maupun syariah.

2. Pengembangan Sumber Daya Insani

Setelah proses pengadaan, PDAM Tirta Ayu melanjutkan dengan berbagai program pengembangan SDI, yang meliputi pendidikan, pelatihan, pengembangan karier, dan pembinaan keislaman.

Pendidikan karyawan dilakukan melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan untuk merekrut mahasiswa berprestasi, terutama dari jurusan Ekonomi dan Ekonomi Syariah. Hal ini dilakukan karena masih sedikit karyawan PDAM Tirta Ayu yang memiliki latar belakang pendidikan relevan (Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab, 12 Mei 2025).

Pelatihan dilakukan secara formal maupun informal. Pelatihan formal biasanya diadakan saat peluncuran produk baru atau ketika ada undangan dari lembaga eksternal seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI), atau Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo). Namun, pelatihan internal PDAM Tirta Ayu masih belum terstruktur secara sistematis (Wawancara dengan Ratna Anjani, Staf Tata Usaha, 14 Mei 2025).

Pengembangan karier diberikan dalam berbagai bentuk, seperti seminar, lokakarya, kursus kepemimpinan, kursus komputer, kursus bahasa Inggris, magang dengan perusahaan lain, serta konsultasi dengan lembaga profesional. Program ini bertujuan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi dan karier mereka secara berkelanjutan.

Pembinaan keislaman merupakan ciri khas PDAM Tirta Ayu yang membedakannya dari BUMD lain. Kegiatan ini meliputi pengajian rutin setiap Jumat, tausiyah bulanan oleh tokoh masyarakat, doa pagi bersama dengan pembacaan ayat Al-Qur'an, serta shalat berjamaah (Dhuha, Zhuhur, Ashar) di masjid kantor. Kegiatan ini telah berlangsung selama tiga tahun terakhir dan diharapkan dapat memperkuat nilai-nilai spiritual dan etika kerja karyawan.

3. Analisis Hubungan Strategi PSDI dengan Kinerja Karyawan

Strategi PSDI yang diterapkan PDAM Tirta Ayu secara umum telah berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Proses perekrutan dan seleksi yang ketat memastikan bahwa hanya karyawan yang berkualitas yang diterima. Pelatihan dan pengembangan karier membantu karyawan meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial mereka. Sementara itu, pembinaan keislaman memperkuat dimensi spiritual dan etika kerja, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasi dan motivasi kerja.

Namun, implementasi strategi PSDI ini masih menghadapi sejumlah kendala. Pertama, heterogenitas latar belakang pendidikan karyawan menyulitkan penyusunan materi pelatihan yang sesuai untuk semua peserta. Kedua, keterbatasan pelatih internal yang profesional dan mampu mentransfer pengetahuan secara efektif. Ketiga, fasilitas pelatihan yang masih terbatas, seperti kurangnya buku referensi dan alat praktik. Keempat, kurikulum pelatihan yang belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan organisasi. Kelima, keterbatasan dana pengembangan yang memaksa organisasi untuk melaksanakan pelatihan secara parsial.

Meskipun demikian, manajemen PDAM Tirta Ayu tetap berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas PSDI-nya. Upaya ini mencerminkan kesadaran bahwa SDI adalah aset paling berharga dalam organisasi, dan investasi dalam pengembangan SDI akan memberikan manfaat jangka panjang bagi kelangsungan hidup organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa PDAM Tirta Ayu Kabupaten Indramayu telah menerapkan strategi pengembangan sumber daya insani yang komprehensif, mencakup proses perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, pengembangan karier, dan pembinaan keislaman. Strategi ini dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam empat dimensi: pengetahuan, keterampilan, sikap, dan spiritualitas. Secara umum, strategi ini telah berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, meskipun masih menghadapi sejumlah kendala implementasi.

Daftar Pustaka

Boyne, G. A. (2003). Sources of public service improvement: A critical review and research agenda. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(3), 367–394. <https://doi.org/10.1093/jopart/mug027>

Hafidhuddin, D., & Tanjung, H. (2003). *Manajemen syariah dalam praktik*. Gema Insani Press.

IBI dan LSPP. (2014). Kompetensi sumber daya insani dalam perspektif Islam. Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan Syariah.

Irwanto. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Penerbit Andi.

Ismanto. (2009). Etika kerja dalam lembaga keuangan syariah. Pustaka Al-Kautsar.

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja PDAM.

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690-069 Tahun 1992 tentang Pola Petunjuk Teknis Pengelolaan PDAM.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. Sage Publications.

Ndrah, H. (1999). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business Press.

Pramansyah, A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif Islam*. Pustaka Al-Muqsit.

Samsudin, S. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. CV Pustaka Setia.

Sasudin, S. (2016). *Pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Setia.

Sedarmayanti. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.

Surahmat. (1998). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pustaka Setia.

Sutrisno, E. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.

Sutrisno, E. (2019). *Strategi pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Wawancara dengan Bapak Abdul Wahab, SE, 12 Mei 2025.

Wawancara dengan Ratna Anjani, Staf Tata Usaha, 14 Mei 2025.