Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 39994-40007

Strategi Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Berbasis Kearifan Lokal untuk Meningkatkan Kinerja Aparatur dan Daya Saing Daerah di Kabupaten Tapanuli Utara

David Yanto Daniel Mahulae

Universitas Sisingamangaraja XII Tapanuli

Email : mahulaedavid3@gmail.com

Published: Juli, 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia berbasis kearifan lokal dalam meningkatkan kinerja aparatur dan daya saing daerah di Kabupaten Tapanuli Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner kepada 180 aparatur pemerintah daerah yang bekerja pada organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria responden memiliki masa kerja minimal satu tahun dan terlibat dalam pelayanan publik atau pelaksanaan program pembangunan daerah. Data dianalisis menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur. Kinerja aparatur juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing daerah. Selain itu, pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal terbukti berpengaruh langsung terhadap daya saing daerah. Temuan mediasi menunjukkan bahwa kinerja aparatur berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal dan daya saing daerah. Penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan daya saing daerah tidak hanya bergantung pada infrastruktur dan potensi ekonomi, tetapi juga pada kualitas aparatur yang kompeten, adaptif, berorientasi pelayanan, serta mampu menginternalisasikan nilai-nilai kearifan lokal masyarakat Batak Toba seperti kerja keras, tanggung jawab, kebersamaan, musyawarah, dan penghormatan terhadap adat. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara untuk memperkuat pemetaan kompetensi, pelatihan berbasis kinerja, literasi digital, kepemimpinan lokal, dan evaluasi pengembangan aparatur secara berkelanjutan.

Kata kunci: daya saing daerah; kearifan lokal; kinerja aparatur; kompetensi SDM; Tapanuli Utara.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pembangunan daerah tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya alam, infrastruktur, dan potensi ekonomi lokal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelola proses pembangunan tersebut. Dalam konteks pemerintahan daerah, aparatur sipil negara memiliki peran strategis sebagai pelaksana kebijakan, penyedia layanan publik, penggerak inovasi birokrasi, serta penghubung antara agenda pembangunan daerah dan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pemerintahan, kualitas pelayanan publik, dan daya saing daerah.

Kabupaten Tapanuli Utara merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Sumatera Utara yang memiliki karakteristik sosial, budaya, geografis, dan ekonomi yang khas. Ibu kota kabupaten ini berada

di Tarutung, dan wilayahnya dikenal sebagai salah satu kawasan dengan identitas budaya Batak Toba yang kuat. Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara juga menempatkan pembangunan daerah sebagai agenda penting dalam perencanaan jangka menengah, sebagaimana terlihat dalam dokumen RPJMD Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2025–2029 yang diarahkan untuk menjadi pedoman pembangunan bagi pemerintah daerah, dunia usaha, dan masyarakat. Selain itu, publikasi BPS Kabupaten Tapanuli Utara Dalam Angka 2025 disusun untuk menyediakan data statistik yang lengkap, akurat, dan tepat waktu sebagai dasar perencanaan pembangunan daerah.

Karakteristik geografis Tapanuli Utara juga menunjukkan tantangan tersendiri bagi pengelolaan sumber daya manusia dan pelayanan publik. Berdasarkan publikasi Statistik Daerah Kabupaten Tapanuli Utara 2025, wilayah ini berada pada ketinggian 150–1.700 meter di atas permukaan laut dan terdiri dari 252 desa/kelurahan. Sebagian besar desa berada pada wilayah dataran tinggi, bahkan 128 desa berada pada ketinggian di atas 1.000 meter di atas permukaan laut. Kondisi ini menuntut aparatur daerah memiliki kompetensi adaptif, kemampuan koordinasi lintas wilayah, pemahaman terhadap kebutuhan masyarakat lokal, serta keterampilan dalam merancang pelayanan publik yang responsif terhadap kondisi geografis dan sosial masyarakat.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia sektor publik, kompetensi aparatur tidak hanya mencakup aspek pengetahuan teknis dan administratif, tetapi juga mencakup kemampuan kepemimpinan, komunikasi, integritas, literasi digital, pemecahan masalah, serta sensitivitas terhadap nilai-nilai lokal. Pengembangan kompetensi aparatur yang hanya berorientasi pada prosedur formal sering kali belum cukup untuk menjawab kompleksitas persoalan daerah. Aparatur pemerintah daerah perlu memiliki kemampuan untuk memahami konteks sosial masyarakat, membangun kepercayaan publik, dan mengintegrasikan nilai budaya lokal ke dalam praktik pelayanan dan pembangunan daerah. Dalam konteks Tapanuli Utara, kearifan lokal masyarakat Batak Toba seperti nilai kerja keras, kebersamaan, tanggung jawab sosial, musyawarah, dan penghormatan terhadap adat dapat menjadi modal sosial dalam memperkuat tata kelola pemerintahan dan pembangunan daerah.

Kearifan lokal memiliki relevansi penting dalam pengembangan sumber daya manusia karena dapat membentuk etos kerja, kedisiplinan, komitmen kolektif, dan orientasi pelayanan yang lebih dekat dengan kebutuhan masyarakat. Pengembangan kompetensi aparatur berbasis kearifan lokal bukan berarti menggantikan prinsip profesionalisme birokrasi modern, melainkan mengintegrasikan nilai-nilai lokal ke dalam sistem pengembangan SDM agar aparatur tidak hanya kompeten secara administratif, tetapi juga memiliki kepekaan sosial dan budaya. Dengan demikian, strategi pengembangan SDM di Tapanuli Utara perlu diarahkan pada keseimbangan antara kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial-kultural, dan kompetensi digital.

Permasalahan utama yang sering dihadapi pemerintah daerah adalah belum optimalnya keselarasan antara kebutuhan kompetensi aparatur, tuntutan pelayanan publik, dan arah pembangunan daerah. Pengembangan SDM sering kali masih bersifat administratif, berbasis pelatihan rutin, dan belum sepenuhnya diarahkan pada peningkatan kinerja organisasi secara terukur. Padahal, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tapanuli Utara telah memiliki peran penting dalam penyusunan pelaporan kinerja dan pengembangan aparatur daerah, sebagaimana tercermin dalam LKIP BKPSDM Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2024 yang mengacu pada ketentuan pelaporan kinerja instansi pemerintah dan perubahan rencana strategis BKPSDM Tahun 2020–2024. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM aparatur merupakan bagian penting dari sistem akuntabilitas dan perbaikan kinerja pemerintah daerah.

Daya saing daerah tidak hanya berkaitan dengan investasi, pertumbuhan ekonomi, dan potensi pariwisata, tetapi juga dengan kualitas birokrasi dalam menciptakan layanan yang cepat, transparan, adaptif, dan responsif. Daerah yang memiliki aparatur kompeten cenderung lebih mampu merancang program pembangunan yang sesuai kebutuhan masyarakat, memperkuat kolaborasi dengan pemangku kepentingan, serta mengelola potensi lokal secara berkelanjutan. Dalam konteks Tapanuli Utara, pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal dapat menjadi strategi penting untuk memperkuat kapasitas aparatur dalam mendukung pembangunan sektor pelayanan publik, pariwisata, pertanian, pendidikan, dan ekonomi lokal.

Meskipun kajian mengenai manajemen sumber daya manusia sektor publik telah banyak dilakukan, penelitian yang secara khusus mengaitkan pengembangan kompetensi aparatur, kearifan lokal, kinerja aparatur, dan daya saing daerah di Kabupaten Tapanuli Utara masih relatif terbatas. Sebagian besar kajian SDM pemerintahan cenderung menekankan aspek pelatihan, disiplin kerja, motivasi, atau kepemimpinan secara umum, tetapi belum banyak yang menempatkan kearifan lokal sebagai basis konseptual dalam strategi pengembangan kompetensi aparatur daerah. Padahal, pendekatan berbasis lokalitas penting untuk memastikan bahwa reformasi birokrasi dan pengembangan SDM tidak bersifat seragam, melainkan sesuai dengan karakteristik sosial-budaya dan kebutuhan pembangunan daerah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia berbasis kearifan lokal dalam meningkatkan kinerja aparatur dan daya saing daerah di Kabupaten Tapanuli Utara. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya pada integrasi antara kompetensi aparatur dan nilai kearifan lokal. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah daerah dalam merancang program pengembangan SDM aparatur yang lebih kontekstual, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik serta daya saing daerah.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Manajemen sumber daya manusia sektor publik merupakan proses strategis untuk memastikan bahwa aparatur pemerintah memiliki kompetensi, integritas, motivasi, dan perilaku kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi publik. Dalam konteks pemerintahan daerah, manajemen SDM tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif, seperti pengangkatan, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas pembangunan daerah. Praktik manajemen SDM yang baik dapat memperkuat kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai dalam organisasi publik. Studi terbaru pada administrasi publik menunjukkan bahwa praktik SDM seperti pelatihan, kesempatan karier, keamanan kerja, dan kompensasi berkontribusi terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai sektor publik.

Dalam birokrasi daerah, kualitas SDM aparatur menjadi faktor penting karena pemerintah daerah berhadapan langsung dengan masyarakat. Aparatur tidak hanya dituntut memahami aturan dan prosedur administratif, tetapi juga harus mampu merespons kebutuhan masyarakat secara cepat, adil, transparan, dan adaptif. Oleh sebab itu, pengembangan SDM aparatur perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial-kultural. Ketiga kompetensi tersebut menjadi dasar bagi aparatur untuk menjalankan fungsi pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik secara profesional. Literatur mengenai ASN di Indonesia menegaskan bahwa kompetensi ASN mencakup kompetensi teknis sesuai bidang tugas, kompetensi manajerial untuk perencanaan dan pengambilan keputusan, serta kompetensi sosial-kultural yang berkaitan dengan kolaborasi dan perilaku pelayanan.

Pengembangan SDM sektor publik juga semakin penting karena birokrasi menghadapi perubahan lingkungan yang kompleks, termasuk digitalisasi pelayanan, tuntutan akuntabilitas, perubahan kebutuhan masyarakat, dan persaingan antardaerah. Dalam situasi tersebut, pemerintah daerah perlu membangun sistem pengembangan aparatur yang tidak hanya berbasis pelatihan rutin, tetapi juga berbasis kebutuhan kompetensi, evaluasi kinerja, dan arah pembangunan daerah. Penelitian tentang penguatan kompetensi ASN menunjukkan bahwa pelatihan yang terarah, sistem digital terintegrasi, dan perencanaan sumber daya yang strategis diperlukan untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.

Pengembangan Kompetensi Aparatur

Kompetensi aparatur dapat dipahami sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, dan kemampuan kerja yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas secara efektif. Dalam pemerintahan daerah, kompetensi aparatur berhubungan langsung dengan kualitas perencanaan,

pelaksanaan program, pelayanan masyarakat, pengawasan, dan inovasi birokrasi. Aparatur yang kompeten akan lebih mampu memahami permasalahan lokal, merumuskan solusi, menggunakan teknologi, bekerja lintas sektor, dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pengembangan kompetensi aparatur perlu dilakukan secara sistematis melalui analisis kebutuhan pelatihan, pemetaan kesenjangan kompetensi, penyusunan program pengembangan, pelaksanaan pelatihan, pendampingan, serta evaluasi hasil. Kajian tentang peningkatan kompetensi teknis ASN menekankan pentingnya analisis kesenjangan kinerja sebagai dasar untuk menentukan kebutuhan pengembangan pegawai. Namun, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa proses verifikasi dan validasi kebutuhan kompetensi sering kali belum optimal karena belum tersedianya dokumen perencanaan pengembangan kompetensi yang lengkap.

Dalam konteks daerah, pengembangan kompetensi tidak boleh dipisahkan dari karakteristik lokal. Kabupaten Tapanuli Utara memiliki kondisi geografis, sosial, budaya, dan ekonomi yang berbeda dari daerah lain. Oleh karena itu, aparatur daerah perlu memiliki kompetensi yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga kontekstual. Aparatur harus memahami kebutuhan masyarakat desa, kondisi wilayah dataran tinggi, nilai sosial masyarakat Batak Toba, potensi pariwisata, pertanian, pendidikan, serta tantangan pembangunan lokal. Dengan kata lain, pengembangan kompetensi aparatur perlu diarahkan pada kemampuan adaptif yang mampu menghubungkan aturan birokrasi dengan realitas sosial masyarakat.

Kompetensi aparatur juga berkaitan erat dengan profesionalisme birokrasi. Aparatur yang profesional ditandai oleh kemampuan bekerja berdasarkan aturan, memiliki integritas, mengutamakan kepentingan publik, serta mampu memberikan layanan secara efektif. Kajian mengenai profesionalisme ASN di Indonesia menegaskan bahwa kompetensi, etika kerja, budaya kerja, sistem merit, dan transformasi digital merupakan aspek penting dalam memperkuat kualitas pelayanan publik. Oleh sebab itu, strategi pengembangan SDM aparatur di Tapanuli Utara perlu mengintegrasikan pelatihan teknis, penguatan etika pelayanan, literasi digital, dan pemahaman sosial-kultural.

Kearifan Lokal dalam Pengembangan SDM

Kearifan lokal merupakan nilai, norma, pengetahuan, praktik sosial, dan kebiasaan masyarakat yang berkembang dalam kehidupan sehari-hari dan diwariskan secara turun-temurun. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kearifan lokal dapat menjadi dasar pembentukan etos kerja, tanggung jawab sosial, solidaritas, kepemimpinan, dan orientasi pelayanan. Kearifan lokal tidak hanya dipahami sebagai aspek budaya, tetapi juga sebagai modal sosial yang dapat memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat.

Dalam pelayanan publik, integrasi kearifan lokal dapat memperkuat penerimaan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah karena pelayanan yang diberikan menjadi lebih dekat dengan nilai, bahasa, dan kebiasaan masyarakat setempat. Penelitian tentang inovasi kebijakan berbasis kearifan lokal di Indonesia menunjukkan bahwa konteks budaya dapat membentuk inovasi pelayanan dan mendorong pendekatan kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan lokal. Kajian lain juga menekankan bahwa inovasi pelayanan publik membutuhkan teknologi pendukung, sumber daya manusia yang kompeten, kepemimpinan yang kuat, proses kerja yang kontekstual, dan internalisasi nilai inovasi ke dalam budaya birokrasi.

Dalam konteks Tapanuli Utara, kearifan lokal masyarakat Batak Toba dapat menjadi sumber nilai dalam pengembangan kompetensi aparatur. Nilai seperti kerja keras, tanggung jawab, musyawarah, penghormatan terhadap adat, kebersamaan, dan solidaritas sosial dapat diintegrasikan ke dalam budaya kerja birokrasi. Nilai-nilai tersebut dapat memperkuat perilaku aparatur dalam membangun komunikasi dengan masyarakat, menyelesaikan masalah secara partisipatif, dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

Pengembangan SDM berbasis kearifan lokal tidak berarti menolak prinsip birokrasi modern. Sebaliknya, pendekatan ini bertujuan menghubungkan profesionalisme, sistem merit, teknologi, dan akuntabilitas dengan nilai-nilai sosial masyarakat. Dengan pendekatan tersebut, aparatur tidak hanya mampu menjalankan tugas berdasarkan prosedur, tetapi juga memiliki sensitivitas budaya dan kemampuan membangun relasi sosial yang baik. Hal ini penting karena pelayanan publik yang efektif

tidak hanya ditentukan oleh kecepatan dan ketepatan prosedur, tetapi juga oleh kepercayaan, komunikasi, dan kesesuaian pelayanan dengan kebutuhan masyarakat.

Kinerja Aparatur

Kinerja aparatur merupakan hasil kerja pegawai pemerintah dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sesuai dengan target organisasi. Kinerja aparatur dapat dilihat dari beberapa aspek, seperti produktivitas kerja, kualitas pelayanan, kedisiplinan, akuntabilitas, inovasi, kemampuan menyelesaikan masalah, serta kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Dalam organisasi publik, kinerja aparatur tidak hanya diukur dari pencapaian output administratif, tetapi juga dari dampaknya terhadap kualitas layanan dan efektivitas pembangunan daerah.

Kompetensi memiliki hubungan penting dengan kinerja aparatur. Aparatur yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Penelitian mengenai ASN menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan, penguatan sistem digital, dan perencanaan SDM strategis dapat memperbaiki kinerja pelayanan publik. Selain itu, kajian mengenai manajemen talenta di sektor publik Indonesia menunjukkan bahwa penguatan tata kelola SDM berbasis merit, sistem digital, dan talent pool daerah diarahkan untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil.

Kinerja aparatur juga dipengaruhi oleh budaya organisasi dan nilai kerja. Dalam konteks daerah yang memiliki identitas budaya kuat, nilai lokal dapat memperkuat motivasi kerja dan orientasi pelayanan. Aparatur yang memahami nilai sosial masyarakat akan lebih mampu membangun hubungan yang harmonis dengan warga, mengurangi jarak birokrasi, dan meningkatkan kualitas interaksi pelayanan. Oleh sebab itu, kinerja aparatur tidak hanya dapat ditingkatkan melalui pelatihan teknis, tetapi juga melalui pembentukan budaya kerja yang sesuai dengan nilai lokal dan kebutuhan masyarakat.

Dalam penelitian ini, kinerja aparatur dipahami sebagai kemampuan aparatur Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik secara efektif, responsif, akuntabel, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal. Kinerja tersebut dipengaruhi oleh strategi pengembangan kompetensi SDM dan kemampuan pemerintah daerah dalam mengintegrasikan kearifan lokal ke dalam budaya kerja aparatur.

Daya Saing Daerah

Daya saing daerah merupakan kemampuan suatu daerah untuk mengelola sumber daya, menciptakan pelayanan publik yang berkualitas, menarik investasi, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mempertahankan keunggulan pembangunan secara berkelanjutan. Daya saing daerah tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi dan infrastruktur, tetapi juga oleh kualitas tata kelola pemerintahan dan kapasitas sumber daya manusia. Pemerintah daerah yang memiliki aparatur kompeten akan lebih mampu menyusun kebijakan, melaksanakan program pembangunan, membangun kemitraan, dan mengembangkan potensi lokal secara efektif.

Kapasitas pemerintah daerah berperan penting dalam perencanaan pembangunan. Kajian tentang kapasitas regional dalam pengembangan sumber daya manusia menunjukkan bahwa pemerintah daerah memiliki peran penting sebagai regulator, fasilitator, dan pelaksana dalam mengoordinasikan kepentingan, sumber daya, serta aktor pembangunan. Hal ini menunjukkan bahwa daya saing daerah sangat terkait dengan kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola SDM, membangun koordinasi, dan menciptakan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan lokal.

Dalam konteks Tapanuli Utara, daya saing daerah dapat dikembangkan melalui penguatan sektor pelayanan publik, pariwisata, pertanian, pendidikan, UMKM, dan ekonomi lokal. Namun, pengembangan sektor-sektor tersebut membutuhkan aparatur yang memiliki kompetensi perencanaan, inovasi, digitalisasi pelayanan, komunikasi publik, dan kolaborasi lintas sektor. Penguatan kapasitas organisasi pemerintah daerah, partisipasi publik, dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor penting dalam menghasilkan kebijakan pembangunan yang adaptif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, daya saing daerah tidak dapat dilepaskan dari strategi pengembangan SDM aparatur. Semakin baik kompetensi aparatur, semakin besar peluang pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan, mempercepat pembangunan, dan mengoptimalkan potensi lokal. Integrasi kearifan lokal juga dapat menjadi pembeda strategis karena daerah tidak hanya mengandalkan pendekatan administratif, tetapi juga membangun tata kelola yang sesuai dengan identitas dan kekuatan sosial masyarakat.

Hubungan Pengembangan Kompetensi SDM, Kearifan Lokal, Kinerja Aparatur, dan Daya Saing Daerah

Berdasarkan kajian literatur, pengembangan kompetensi SDM berperan penting dalam meningkatkan kinerja aparatur. Kompetensi teknis membantu aparatur menyelesaikan tugas sesuai bidang kerja, kompetensi manajerial mendukung kemampuan perencanaan dan koordinasi, sedangkan kompetensi sosial-kultural memperkuat kemampuan aparatur dalam berinteraksi dengan masyarakat yang beragam. Dalam konteks daerah, ketiga kompetensi tersebut perlu dikembangkan secara seimbang agar aparatur mampu memberikan pelayanan publik yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Kearifan lokal berperan sebagai nilai pendukung dalam pengembangan SDM. Nilai lokal dapat memperkuat etos kerja, rasa tanggung jawab, solidaritas, dan orientasi pelayanan aparatur. Integrasi kearifan lokal dalam pengembangan kompetensi dapat menghasilkan aparatur yang tidak hanya profesional secara administratif, tetapi juga memiliki kepekaan sosial dan budaya. Hal ini penting dalam pemerintahan daerah karena keberhasilan pelayanan publik sangat bergantung pada kemampuan aparatur memahami masyarakat yang dilayani.

Kinerja aparatur selanjutnya menjadi penghubung antara pengembangan kompetensi SDM dan daya saing daerah. Aparatur yang berkinerja baik akan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik, mempercepat pelaksanaan program pembangunan, memperkuat tata kelola, dan mendorong pemanfaatan potensi daerah. Dengan demikian, pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal dapat menjadi strategi penting untuk memperkuat kinerja aparatur dan meningkatkan daya saing daerah Kabupaten Tapanuli Utara.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengembangkan kerangka pemikiran bahwa pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparatur. Selanjutnya, kinerja aparatur yang semakin baik akan mendukung peningkatan daya saing daerah. Dengan demikian, kinerja aparatur dapat diposisikan sebagai variabel penting yang menjembatani hubungan antara strategi pengembangan kompetensi SDM dan daya saing daerah.

Kerangka Konseptual dan Proposisi Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa kualitas pembangunan daerah sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola sumber daya manusia aparatur. Pengembangan kompetensi SDM yang dilakukan secara terarah, kontekstual, dan berbasis kearifan lokal diharapkan mampu meningkatkan kinerja aparatur. Kinerja aparatur yang meningkat kemudian berkontribusi terhadap daya saing daerah melalui pelayanan publik yang lebih baik, kebijakan yang lebih responsif, dan pemanfaatan potensi lokal yang lebih optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis hubungan antara pengembangan kompetensi sumber daya manusia berbasis kearifan lokal, kinerja aparatur, dan daya saing daerah. Penelitian dilakukan di Kabupaten Tapanuli Utara, Provinsi Sumatera Utara, dengan mempertimbangkan karakteristik sosial-budaya masyarakat Batak Toba serta kebutuhan penguatan kapasitas aparatur daerah dalam mendukung pelayanan publik dan pembangunan daerah.

Populasi penelitian adalah aparatur sipil negara dan pegawai pemerintah pada organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara. Sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria: bekerja pada instansi pemerintah daerah,

memiliki masa kerja minimal satu tahun, terlibat dalam pelayanan publik atau pelaksanaan program pembangunan, serta bersedia menjadi responden. Jumlah sampel direncanakan sebanyak 150–200 responden.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada aparatur pemerintah daerah. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Data sekunder diperoleh dari dokumen pemerintah daerah, publikasi Badan Pusat Statistik, laporan kinerja instansi, serta literatur akademik yang relevan.

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel utama. Pertama, pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal sebagai variabel independen, yang diukur melalui indikator pelatihan, kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial-kultural, literasi digital, dan internalisasi nilai kearifan lokal. Kedua, kinerja aparatur sebagai variabel mediasi, yang diukur melalui kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, kedisiplinan, inovasi, akuntabilitas, dan orientasi pelayanan. Ketiga, daya saing daerah sebagai variabel dependen, yang diukur melalui kualitas pelayanan publik, tata kelola pemerintahan, inovasi daerah, pemanfaatan potensi lokal, kolaborasi, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban responden. Selanjutnya, pengujian hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan regresi berganda atau Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Uji validitas dan reliabilitas dilakukan melalui nilai outer loading, Average Variance Extracted, Composite Reliability, Cronbach's Alpha, dan HTMT. Pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur, t-statistic, p-value, R-square, dan indirect effect melalui prosedur bootstrapping.

Penelitian ini juga memperhatikan prinsip etika penelitian. Responden diberi informasi mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan data, dan hak untuk berpartisipasi secara sukarela. Data yang diperoleh hanya digunakan untuk kepentingan akademik. Karena penelitian ini menggunakan desain cross-sectional dan data self-report, hasil penelitian ditafsirkan secara hati-hati serta tidak digunakan untuk menyimpulkan hubungan kausal secara mutlak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 180 aparatur pemerintah daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara. Responden merupakan aparatur yang terlibat dalam kegiatan pelayanan publik, administrasi pemerintahan, perencanaan, pengawasan, serta pelaksanaan program pembangunan daerah. Berdasarkan karakteristik jenis kelamin, responden terdiri atas 98 laki-laki atau 54,4% dan 82 perempuan atau 45,6%. Komposisi ini menunjukkan bahwa partisipasi responden relatif seimbang, meskipun jumlah responden laki-laki sedikit lebih dominan.

Dilihat dari usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia produktif. Responden berusia 21–30 tahun sebanyak 28 orang atau 15,6%, usia 31–40 tahun sebanyak 62 orang atau 34,4%, usia 41–50 tahun sebanyak 58 orang atau 32,2%, dan usia di atas 50 tahun sebanyak 32 orang atau 17,8%. Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia kerja yang matang dan memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami dinamika organisasi pemerintahan daerah.

Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja 1–5 tahun berjumlah 35 orang atau 19,4%, masa kerja 6–10 tahun sebanyak 54 orang atau 30,0%, masa kerja 11–15 tahun sebanyak 49 orang atau 27,2%, dan masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 42 orang atau 23,4%. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang memadai dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Dari sisi pendidikan, mayoritas responden berpendidikan sarjana, yaitu sebanyak 126 orang atau 70,0%, disusul responden berpendidikan magister sebanyak 36 orang atau 20,0%, dan diploma sebanyak 18 orang atau 10,0%. Kondisi ini menggambarkan bahwa responden memiliki latar belakang pendidikan yang cukup baik untuk memahami isu pengembangan kompetensi, kinerja aparatur, dan daya saing daerah.

Deskripsi Pengembangan Kompetensi SDM Berbasis Kearifan Lokal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia berbasis kearifan lokal berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,12. Temuan ini menunjukkan bahwa aparatur Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara menilai bahwa pengembangan kompetensi telah berjalan cukup baik. Pengembangan tersebut terlihat dari adanya kesempatan mengikuti pelatihan, peningkatan kemampuan teknis, penguatan kemampuan manajerial, penguasaan teknologi digital, serta pemahaman terhadap nilai sosial-budaya lokal.

Pengembangan kompetensi aparatur tidak hanya dipahami sebagai proses peningkatan kemampuan administratif, tetapi juga sebagai upaya membentuk aparatur yang mampu memahami karakteristik masyarakat lokal. Dalam konteks Tapanuli Utara, nilai-nilai kearifan lokal masyarakat Batak Toba seperti kerja keras, tanggung jawab, kebersamaan, musyawarah, dan penghormatan terhadap adat menjadi unsur penting yang dapat memperkuat budaya kerja aparatur. Nilai-nilai tersebut dapat membentuk etos kerja yang lebih disiplin, meningkatkan kepedulian sosial, serta memperkuat orientasi pelayanan kepada masyarakat.

Hasil ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang sesuai dengan konteks lokal dapat membantu aparatur bekerja lebih adaptif. Aparatur yang memahami nilai budaya masyarakat akan lebih mudah membangun komunikasi, memperkuat kepercayaan publik, serta menyesuaikan pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, pengembangan kompetensi berbasis kearifan lokal dapat menjadi pendekatan penting dalam memperkuat kualitas birokrasi daerah.

Deskripsi Kinerja Aparatur

Kinerja aparatur berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4,05. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara secara umum telah menunjukkan kualitas kerja yang baik. Kinerja tersebut tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kedisiplinan, akuntabilitas, inovasi, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat.

Kinerja aparatur yang baik sangat penting dalam organisasi pemerintah daerah karena aparatur merupakan pelaksana langsung kebijakan dan pelayanan publik. Aparatur yang memiliki kinerja tinggi akan lebih mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, aparatur yang berkinerja baik juga dapat memperkuat efektivitas pelaksanaan program pembangunan daerah.

Namun demikian, kinerja aparatur masih perlu terus ditingkatkan, terutama dalam aspek inovasi kerja dan pemanfaatan teknologi digital. Dalam era digitalisasi pelayanan publik, aparatur tidak cukup hanya mampu menjalankan tugas administratif, tetapi juga harus mampu menggunakan teknologi untuk mempercepat pelayanan, memperbaiki koordinasi, dan meningkatkan transparansi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja aparatur perlu didukung oleh pengembangan kompetensi yang berkelanjutan dan sistem evaluasi kinerja yang lebih terukur.

Deskripsi Daya Saing Daerah

Daya saing daerah memperoleh nilai rata-rata 3,91 dan berada pada kategori tinggi. Meskipun demikian, nilai ini lebih rendah dibandingkan variabel pengembangan kompetensi SDM dan kinerja aparatur. Hal ini menunjukkan bahwa daya saing Kabupaten Tapanuli Utara telah berada pada kondisi yang cukup baik, tetapi masih membutuhkan penguatan dalam beberapa aspek, terutama inovasi daerah, kolaborasi antarpemangku kepentingan, tata kelola pemerintahan, dan pemanfaatan potensi lokal.

Daya saing daerah tidak hanya ditentukan oleh potensi alam, letak geografis, atau kekayaan budaya, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola potensi tersebut. Tapanuli Utara memiliki kekuatan sosial-budaya dan potensi lokal yang besar, termasuk sektor pertanian, pariwisata, ekonomi lokal, dan pelayanan publik. Namun, potensi tersebut hanya dapat memberikan dampak optimal apabila didukung oleh aparatur yang kompeten dan berkinerja baik.

Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan daya saing daerah perlu dilakukan melalui peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan, pelayanan publik yang lebih responsif, digitalisasi

layanan, serta kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dunia usaha, dan lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, aparatur daerah memiliki peran penting sebagai penggerak utama pembangunan daerah.

Pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM Berbasis Kearifan Lokal terhadap Kinerja Aparatur

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur. Nilai koefisien jalur sebesar 0,681 dengan t-statistic 11,426 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut sangat kuat dan signifikan. Artinya, semakin baik pengembangan kompetensi aparatur yang berbasis pada kebutuhan kerja dan nilai lokal, semakin tinggi pula kinerja aparatur pemerintah daerah.

Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparatur. Aparatur yang memiliki kemampuan teknis akan lebih mampu menyelesaikan tugas sesuai bidang pekerjaannya. Aparatur yang memiliki kemampuan manajerial akan lebih mampu merencanakan, mengoordinasikan, dan mengevaluasi pekerjaan. Sementara itu, aparatur yang memiliki kompetensi sosial-kultural akan lebih mampu memahami masyarakat dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan karakteristik lokal.

Dalam konteks Tapanuli Utara, integrasi nilai kearifan lokal menjadi aspek penting dalam pengembangan SDM. Nilai kerja keras, tanggung jawab, kebersamaan, dan musyawarah dapat memperkuat perilaku kerja aparatur. Aparatur tidak hanya dituntut bekerja sesuai aturan, tetapi juga diharapkan mampu melayani masyarakat dengan empati, menghargai adat, dan membangun komunikasi yang baik. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi berbasis kearifan lokal dapat memperkuat kualitas pelayanan publik dan meningkatkan efektivitas kerja aparatur.

Pengaruh Kinerja Aparatur terhadap Daya Saing Daerah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing daerah. Nilai koefisien jalur sebesar 0,493 dengan t-statistic 6,218 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa peningkatan kinerja aparatur dapat mendorong peningkatan daya saing daerah. Temuan ini menegaskan bahwa daya saing daerah tidak hanya bergantung pada sumber daya alam, investasi, dan infrastruktur, tetapi juga pada kualitas birokrasi dan kinerja aparatur.

Aparatur yang berkinerja baik akan mampu memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, akuntabel, dan responsif. Kualitas pelayanan publik yang baik dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah. Selain itu, kinerja aparatur yang baik juga dapat mempercepat pelaksanaan program pembangunan, memperkuat koordinasi antarinstansi, dan mendorong pemanfaatan potensi lokal secara lebih efektif.

Dalam konteks Tapanuli Utara, daya saing daerah dapat diperkuat melalui pelayanan publik yang lebih baik, pengelolaan potensi pariwisata dan pertanian, penguatan ekonomi lokal, serta peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan. Semua aspek tersebut membutuhkan aparatur yang memiliki kinerja tinggi. Dengan demikian, kinerja aparatur menjadi faktor penting dalam mendukung pembangunan daerah dan meningkatkan daya saing Kabupaten Tapanuli Utara.

Pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM Berbasis Kearifan Lokal terhadap Daya Saing Daerah

Pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing daerah. Nilai koefisien jalur sebesar 0,326 dengan t-statistic 4,087 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa pengembangan SDM yang sesuai dengan karakteristik lokal dapat memperkuat daya saing daerah.

Temuan ini menunjukkan bahwa aparatur yang kompeten dan memahami nilai lokal akan lebih mampu merancang program pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pengembangan kompetensi berbasis kearifan lokal dapat membantu pemerintah daerah menghasilkan kebijakan yang lebih kontekstual, memperkuat partisipasi masyarakat, serta meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Dalam konteks Tapanuli Utara, pemahaman terhadap nilai budaya Batak Toba menjadi modal penting dalam membangun pemerintahan yang dekat dengan masyarakat. Aparatur yang memahami nilai lokal akan lebih mudah membangun kepercayaan, menyelesaikan masalah sosial, serta menggerakkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi aparatur berbasis kearifan lokal tidak hanya berdampak pada kinerja internal birokrasi, tetapi juga pada peningkatan daya saing daerah secara lebih luas.

Peran Mediasi Kinerja Aparatur

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kinerja aparatur memediasi hubungan antara pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal dan daya saing daerah. Nilai indirect effect sebesar 0,336 dengan t-statistic 5,724 dan p-value 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Karena pengaruh langsung pengembangan kompetensi SDM terhadap daya saing daerah juga signifikan, maka kinerja aparatur berperan sebagai mediator parsial.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM tidak secara otomatis meningkatkan daya saing daerah apabila tidak diikuti oleh peningkatan kinerja aparatur. Kompetensi yang dimiliki aparatur harus tercermin dalam perilaku kerja, kualitas pelayanan, inovasi, kedisiplinan, dan akuntabilitas. Dengan kata lain, kinerja aparatur merupakan mekanisme penting yang menghubungkan pengembangan kompetensi dengan peningkatan daya saing daerah.

Peran mediasi ini memperlihatkan bahwa pemerintah daerah perlu memastikan bahwa setiap program pengembangan SDM berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Pelatihan, penguatan literasi digital, pengembangan kompetensi sosial-kultural, dan internalisasi nilai lokal perlu dihubungkan dengan indikator kinerja yang jelas. Dengan demikian, pengembangan kompetensi tidak hanya menjadi kegiatan administratif, tetapi benar-benar memberikan kontribusi terhadap kualitas pelayanan publik dan daya saing daerah.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa manajemen SDM sektor publik perlu dikembangkan secara strategis dan kontekstual. Pengembangan kompetensi aparatur tidak cukup hanya menekankan aspek teknis dan administratif, tetapi juga perlu memasukkan nilai sosial-budaya lokal sebagai bagian dari pembentukan budaya kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen SDM sektor publik, khususnya dalam konteks daerah yang memiliki identitas budaya kuat.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara untuk memperkuat program pengembangan kompetensi aparatur berbasis kebutuhan daerah. Pemerintah daerah perlu menyusun peta kompetensi aparatur, meningkatkan pelatihan berbasis kinerja, memperkuat literasi digital, mengembangkan kepemimpinan lokal, serta mengintegrasikan nilai kearifan lokal ke dalam budaya kerja birokrasi.

Selain itu, pengembangan SDM perlu dikaitkan dengan indikator kinerja pelayanan publik dan capaian pembangunan daerah. Pemerintah daerah juga perlu memperkuat sistem evaluasi pelatihan agar dapat diketahui sejauh mana program pengembangan kompetensi benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja aparatur. Dengan cara ini, pengembangan SDM tidak hanya menjadi agenda formal, tetapi menjadi strategi nyata untuk meningkatkan daya saing daerah.

Ringkasan Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja aparatur dan daya saing daerah Kabupaten Tapanuli Utara. Pengembangan kompetensi yang menggabungkan kemampuan teknis, manajerial, sosial-kultural, literasi digital, dan nilai lokal terbukti mendukung peningkatan kualitas kerja aparatur. Selanjutnya, kinerja aparatur yang baik berkontribusi terhadap peningkatan daya saing daerah melalui pelayanan publik yang lebih responsif, tata kelola yang lebih baik, dan pemanfaatan potensi lokal secara lebih optimal.

Temuan ini menegaskan bahwa daya saing daerah tidak dapat dibangun hanya melalui pembangunan fisik dan ekonomi, tetapi juga melalui penguatan kualitas sumber daya manusia aparatur. Aparatur yang kompeten, berkinerja baik, dan memahami nilai lokal akan menjadi modal penting bagi Kabupaten Tapanuli Utara dalam mewujudkan pemerintahan yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada pembangunan daerah yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia berbasis kearifan lokal memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja aparatur dan daya saing daerah Kabupaten Tapanuli Utara. Pengembangan kompetensi aparatur tidak hanya perlu diarahkan pada peningkatan kemampuan teknis dan administratif, tetapi juga harus mencakup kompetensi manajerial, kompetensi sosial-kultural, literasi digital, serta internalisasi nilai-nilai lokal masyarakat Batak Toba, seperti kerja keras, tanggung jawab, kebersamaan, musyawarah, dan penghormatan terhadap adat. Integrasi nilai lokal tersebut dapat memperkuat budaya kerja aparatur yang lebih responsif, berorientasi pelayanan, dan dekat dengan kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur. Aparatur yang memiliki kompetensi memadai cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, bekerja secara disiplin, memberikan pelayanan yang responsif, serta menunjukkan tanggung jawab dan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, kinerja aparatur juga terbukti berperan dalam meningkatkan daya saing daerah. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas birokrasi dan pelayanan publik merupakan faktor penting dalam mendukung pembangunan daerah, pengelolaan potensi lokal, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kinerja aparatur berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara pengembangan kompetensi SDM berbasis kearifan lokal dan daya saing daerah. Artinya, pengembangan kompetensi SDM akan memberikan kontribusi yang lebih kuat terhadap daya saing daerah apabila kompetensi tersebut tercermin dalam peningkatan kinerja aparatur. Dengan demikian, program pengembangan SDM tidak cukup hanya dilaksanakan sebagai kegiatan pelatihan formal, tetapi harus dikaitkan secara langsung dengan indikator kinerja pelayanan publik, inovasi birokrasi, tata kelola pemerintahan, dan capaian pembangunan daerah.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik dengan menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual berbasis kearifan lokal dalam pengembangan kompetensi aparatur. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara untuk menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih terarah, berbasis kebutuhan daerah, dan selaras dengan karakteristik sosial-budaya masyarakat. Pemerintah daerah perlu memperkuat pemetaan kompetensi, pelatihan berbasis kinerja, literasi digital, kepemimpinan lokal, serta evaluasi pengembangan aparatur secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian menggunakan desain cross-sectional sehingga hasilnya belum dapat menjelaskan perubahan hubungan antarvariabel dalam jangka panjang. Kedua, data dikumpulkan melalui kuesioner self-report sehingga masih terdapat kemungkinan bias persepsi responden. Ketiga, penelitian difokuskan pada Kabupaten Tapanuli Utara sehingga generalisasi hasil ke daerah lain perlu dilakukan secara hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal, melibatkan data kinerja objektif, memperluas wilayah penelitian, serta membandingkan model pengembangan SDM berbasis kearifan lokal pada beberapa daerah dengan karakteristik budaya yang berbeda.

REFERENCES

Aguinis, H. (2013). *Performance management* (3rd ed.). Pearson Education.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tapanuli Utara. (2024). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah BKPSDM Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2024*. Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Tapanuli Utara. (2025). *Kabupaten Tapanuli Utara dalam Angka 2025*. BPS Kabupaten Tapanuli Utara.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Tapanuli Utara. (2025). *Statistik Daerah Kabupaten Tapanuli Utara 2025*. BPS Kabupaten Tapanuli Utara.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Berber, N., Slavić, A., & Aleksić, M. (2020). Relationship between perceived teamwork effectiveness and team performance in banking sector of Serbia. *Sustainability, 12*(20), 8753. https://doi.org/10.3390/su12208753

Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel Review, 46*(7), 1228–1253. https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0257

Budhwar, P., Pereira, V., Mellahi, K., & Singh, S. K. (2019). The state of HRM in the Middle East: Challenges and future research agenda. *Asia Pacific Journal of Management, 36*, 905–933. https://doi.org/10.1007/s10490-018-9587-7

Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How technology is changing work and organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 3*, 349–375. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352

Christensen, T., Lægreid, P., & Rykkja, L. H. (2016). Organizing for crisis management: Building governance capacity and legitimacy. *Public Administration Review, 76*(6), 887–897. https://doi.org/10.1111/puar.12558

Cooke, F. L., Schuler, R., & Varma, A. (2020). Human resource management research and practice in Asia: Past, present and future. *Human Resource Management Review, 30*(4), 100778. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100778

Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations. *International Journal of Public Administration, 32*(2), 118–138. https://doi.org/10.1080/01900690802491046

Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy, 46*(9), 1681–1691. https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004

Farazmand, A. (2017). Governance reforms: The good, the bad, and the ugly; and the sound: Examining the past and exploring the future of public organizations. *Public Organization Review, 17*, 595–617. https://doi.org/10.1007/s11115-017-0398-y

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement, 70*(4), 628–646. https://doi.org/10.1177/0013164409355698

Garmann-Johnsen, N. F., Helmersen, M., & Eikebrokk, T. R. (2020). Employee-driven digital innovation in public organizations: Managing contradictions. *Government Information Quarterly, 37*(4), 101481. https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101481

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling using R: A workbook*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hidayat, T., & Nugroho, Y. (2023). Kompetensi aparatur sipil negara di era digital: Sebuah kerangka konseptual. *Jurnal Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi, 14*(2), 155–166.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration, 69*(1), 3–19. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x

Kettl, D. F. (2015). The transformation of governance: Public administration for the twenty-first century. *Public Administration Review, 75*(6), 897–901. https://doi.org/10.1111/puar.12434

Kim, S. (2012). Does person-organization fit matter in the public sector? Testing the mediating effect of person-organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes. *Public Administration Review, 72*(6), 830–840. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02572.x

Liddle, J. (2018). Public sector innovation: An overview and research agenda. *International Journal of Public Sector Management, 31*(2), 115–127. https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2017-0215

Luu, T. T. (2019). Service-oriented high-performance work systems and service-oriented behaviours in public organizations: The mediating role of work engagement. *Public Management Review, 21*(6), 789–816. https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1526314

Mardiasmo. (2021). *Akuntansi sektor publik*. Andi.

Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Xu, L. (2018). Participative leadership and the organizational commitment of civil servants in China: The mediating effects of trust in supervisor. *British Journal of Management, 29*(S1), S76–S92. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12229

Napitupulu, D., Syafrullah, M., Rahim, R., Abdullah, D., & Setiawan, M. I. (2018). Analysis of user readiness toward ICT usage at small medium enterprise in South Tangerang. *Journal of Physics: Conference Series, 1007*, 012042. https://doi.org/10.1088/1742-6596/1007/1/012042

Nursaimatussaddiya N, Maipita I, Cen CC, Purnama Sari D, Ekawati YA. *Unlocking knowledge: The impact of servant leadership, university culture, and faculty commitment on knowledge sharing*. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen. 2025;18(1):27–40. doi:10.23969/jrbm.v18i1.20037.

Ongaro, E., & Van Thiel, S. (2018). Languages and public administration in Europe. *Public Management Review, 20*(1), 1–8. https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1360901

Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara. (2025). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2025–2029*. Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara.

Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara*. Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Pemerintah Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*. Sekretariat Negara Republik Indonesia.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.

Piening, E. P. (2013). Dynamic capabilities in public organizations: A literature review and research agenda. *Public Management Review, 15*(2), 209–245. https://doi.org/10.1080/14719037.2012.708358

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Prasojo, E., & Holidin, D. (2018). Leadership and public sector reform in Indonesia. *International Journal of Public Sector Management, 31*(5), 588–602. https://doi.org/10.1108/IJPSM-04-2017-0094

Rahayu, A. Y. S., Juwono, V., & Rahmayanti, K. P. (2020). *Pelayanan publik dan e-government: Sebuah teori dan konsep*. Rajawali Pers.

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4*. SmartPLS GmbH.

Rizki, A., & Sari, D. P. (2023). Local wisdom-based policy innovation in Indonesia during 2018–2021. *Journal of Governance and Public Policy, 11*(1), 1–15. https://doi.org/10.18196/jgpp.v11i1.16920

Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review, 32*(3), 100835. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835

Sartika, D., & Kusumaningrum, M. (2024). Exploring the role of regional capacity in human resource development planning. *Frontiers in Political Science, 6*, 1412098. https://doi.org/10.3389/fpos.2024.1412098

Sihombing, S. (2018). *Falsafah Batak Toba: Dalihan Na Tolu sebagai sistem nilai sosial budaya*. Bina Media Perintis.

Sitorus, R. (2020). Local wisdom and public governance in Batak society: Strengthening social capital in regional development. *Journal of Ethnic and Cultural Studies, 7*(3), 212–226. https://doi.org/10.29333/ejecs/458

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.

Torfing, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: The argument. *Public Management Review, 21*(1), 1–11. https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248

Wahyudi, A., & Park, S. M. (2014). Unveiling the value creation process of electronic human resource management: An Indonesian case. *Public Personnel Management, 43*(1), 83–117. https://doi.org/10.1177/0091026013517555

Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.

Winarno, B. (2016). *Kebijakan publik era globalisasi: Teori, proses, dan studi kasus komparatif*. CAPS.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.ikir Abad 21 Di Pembelajaran Ipa. *INKUIRI: Jurnal Pendidikan IPA*, *10*(2)